

**THE
INTERNATIONAL
CO-OPERATIVE
ALLIANCE
STATEMENT
ON THE
CO-OPERATIVE
IDENTITY**

The Co-operative Principles

**DECLARACIÓN
DE LA ALIANZA
COOPERATIVA
INTERNACIONAL
SOBRE
LA IDENTIDAD
COOPERATIVA**

Los Principios Cooperativos

ICA Library
334
ICA-I
ICA 00547

© INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE. 1995
© C.S.C.E. - E.K.G.K. 1996

1ª edición: 2.500 ejemplares

EDITA:

CSCE  **EKGK**

Consejo Superior de Cooperativas de Euzkadi
Euzkadiko Kooperatiben Goren-Kontseilua
Reyes de Navarra, 51 - 01013 Vitoria-Gasteiz

ISBN 84-921277-0-8

Depósito legal: V1-62/96

COORDINACIÓN DE LA EDICIÓN:

XABIDE S COOP.

Diseño portada y maquetación: Nerea Larrabe

Fotomecánica e impresión: Evagraf S.Coop.

**DECLARACIÓN DE
LA ALIANZA COOPERATIVA
INTERNACIONAL SOBRE
LA IDENTIDAD COOPERATIVA**

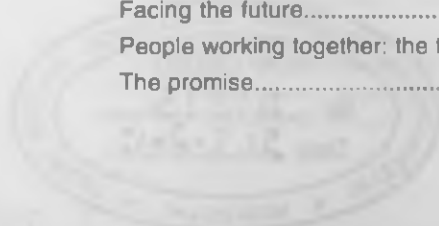
**THE INTERNATIONAL
CO-OPERATIVE ALLIANCE
STATEMENT ON THE
CO-OPERATIVE IDENTITY**



334 ICA

INDEX

RESOLUTION FROM THE ICA BOARD TO THE ICA GENERAL ASSEMBLY.....	10
THE INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY.....	16
Definition.....	16
Values.....	16
Principles.....	16
BACKGROUND PAPER ON THE ICA STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY.....	22
Preamble.....	22
Rationale for the restatement of principles.....	26
The definition of a co-operative.....	30
Values.....	34
Principles.....	44
INTO THE TWENTY-FIRST CENTURY: CO-OPERATIVES YESTERDAY, TODAY AND TOMORROW.....	70
People working together: the nineteenth century.....	70
People working together: the twentieth century.....	78
Co-operatives everywhere: the grassroots.....	86
Going forward: some threats.....	86
New unity, renewed commitment.....	90
People working together: the future.....	92
The first challenge: increasing co-operative effectiveness..	96
Stressing the membership advantage.....	100
Celebrating co-operative distinctiveness.....	102
Empowering people.....	104
Combining resources prudently.....	106
Creating financial strength.....	110
Thinking strategically.....	112
Facing the future.....	114
People working together: the twenty-first century.....	118
The promise.....	132



RESOLUCIÓN DEL CONSEJO A.C.I. A LA ASAMBLEA GENERAL DE A.C.I.	11
DECLARACIÓN DE LA A.C.I. SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA	17
Definición.....	17
Valores.....	17
Principios.....	17
INFORME SOBRE LA DECLARACIÓN DE LA A.C.I. SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA	23
Introducción.....	23
Fundamento para la Declaración de Principios.....	27
La definición de una cooperativa.....	31
Valores.....	35
Principios.....	45
EN LOS ALBORES DEL SIGLO XXI. LAS COOPERATIVAS, AYER, HOY Y MAÑANA	71
La gente trabajando unida: El siglo XIX.....	71
La gente trabajando unida: El siglo XX.....	79
Las cooperativas en todas partes: las bases.....	87
Hacia adelante: algunas amenazas.....	87
Nueva unidad, compromiso renovado.....	91
La gente trabajando unida: El futuro.....	93
El primer reto: aumentar la eficacia de las cooperativas...	97
Destacar las ventajas de la adhesión.....	101
Celebrar la diferenciación de las cooperativas.....	103
Capacitar a la gente.....	105
Combinar los recursos de forma prudente.....	107
Crear fuerza financiera.....	111
Pensar estratégicamente.....	113
Enfrentarse al futuro.....	115
Trabajando juntos: El siglo XXI.....	119
La promesa.....	133

SARRERA

Nazioarteko Aliantza Kooperatiboa da planeta osoko G.K.E.-governuz kanpoko erakunderik garrantzizkoena, 700 milioi kooperatibista biltzen ditu eta.

Mundu osoko kooperatiba eta kooperatibistak biltzen, ordezkatzeko eta zerbitzatzeko dituen NAKen helburuen artean, "printzipio kooperatiboak sustatu eta babestea" aurkitzen da.

Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua 1988az geroztik dago Nazioarteko Aliantza Kooperatiboan sartuta. Aktiboki esku hartu izan du NAKen Kongresu eta Batzarretan, bete-betean lan eginez printzipio kooperatiboak berrikusi eta birdefinitzen.

1995eko irailean Manchesterren (Erresuma Batuan) egindako Kongresuan "Kooperatiba Identitateari buruzko Aldarrikapena" onartu zen. Aldarrikapen hau lehengo Kooperatiba Printzipioen ordezkaria da, Rochdaleko aitzindariak ezarri eta 1966an Vienan (Austrian) egin zen XXIII. Kongresuan birformulaturiko printzipio haien ordezkaria, alegia.

Manchesterren onarturiko dokumentuen garrantziagatik -besteak beste, NAKen historian lehen aldiz, bertan definitu zen kooperatiba zer den-, bidezkoa da agiri horiek behar bezala zabaltzea kooperatibista, kooperatiba eta elkarturiko erakundeen artean.

Bestalde, Batzar Nagusiak onarturiko Ebazpenak dio, besteak beste, Identitateari buruzko Aldarrikapena beren araudi eta erregelamenduetan sartzeko saiatu behar dutela kooperatibek, beren eguneroko lanean praktikan jarri eta tokian tokiko gobernuak kooperatiba-legeria Aldarrikapen horretan oinarritzera animatu.

Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseiluak, NAKeko kide aktibo den aldetik, bere gain hartzen du Manchesterren onarturiko erabakiak zabaldu eta Euskal Herriko kooperatibista eta kooperatibetara helarazteko konpromisua. Aipaturiko agiri edo dokumentu horiek, eztabaidatu eta lantzeko prozesuan erabili ziren hizkuntzetan transkribatu ditugu hitzez hitz, ingelesez eta gaztelaniaz, alegia.

Felipe Yarritu Diez

- E.K.G.K.ren Lehendakaria -

INTRODUCCIÓN

La Alianza Cooperativa Internacional es el organismo no gubernamental (O.N.G.) más importante del planeta, agrupando a 700 millones de cooperativistas.

Entre los objetivos de la ACI que asocia, representa y sirve a las cooperativas y cooperativistas en todo el mundo, figura el de "promover y salvaguardar los valores y principios cooperativos".

Desde 1988 el Consejo Superior de Cooperativas está representado en la Alianza Cooperativa Internacional, participando activamente en sus diversos Congresos y Asambleas, y ha colaborado activamente en el proceso de revisión y redefinición de los principios cooperativos.

En el Congreso celebrado en la ciudad de Manchester (Reino Unido) el pasado mes de Setiembre de 1995, se ha adoptado una "Declaración sobre la Identidad Cooperativa" que viene a sustituir a los "Principios Cooperativos" que, enunciados por los Pioneros de Rochdale, fueron reformulados por el XXIII Congreso celebrado en la ciudad de Viena (Austria) en el año 1966.

La relevancia de los documentos aprobados en Manchester, en los que, entre otros aspectos, se define por primera vez en la historia de la ACI lo que es una cooperativa, justifica la debida difusión de los mismos entre los cooperativistas y las cooperativas y sus entidades asociadas.

Por otra parte, la Resolución adoptada por la Asamblea General indica, entre otros aspectos, que las cooperativas deben considerar la inclusión de la Declaración sobre la Identidad en sus normativas o reglamentos, ponerla en práctica en su trabajo diario y animar a sus gobiernos, allí donde corresponda, a basar la legislación cooperativa en ella.

El Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, como miembro activo de la ACI, asume el compromiso de difundir los recuerdos adoptados en Manchester y transmitirlos a los cooperativistas y a las cooperativas del País Vasco. Los referidos documentos los transcribimos literalmente en los idiomas de trabajo empleados en el proceso de debate y elaboración de los mismos, a saber: inglés y castellano.

Felipe Yarritu Diez

- Presidente del C.S.C.E. -

RESOLUTION

Whereas the ICA Board has the honor to receive from the ICA General Assembly the following resolution, adopted on the 15th day of June, 1964:

Resolved, That the ICA Board be authorized to take such action as may be deemed appropriate to carry out the intent of this resolution, and to report the results thereof to the next meeting of the ICA General Assembly.

Resolved, That the ICA Board be authorized to take such action as may be deemed appropriate to carry out the intent of this resolution, and to report the results thereof to the next meeting of the ICA General Assembly.

Resolved, That the ICA Board be authorized to take such action as may be deemed appropriate to carry out the intent of this resolution, and to report the results thereof to the next meeting of the ICA General Assembly.

RESOLUTION FROM THE ICA BOARD TO THE ICA GENERAL ASSEMBLY

Resolved, That the ICA Board be authorized to take such action as may be deemed appropriate to carry out the intent of this resolution, and to report the results thereof to the next meeting of the ICA General Assembly.

RESOLUTION

RESOLUTION

RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DE LA ACI A LA ASAMBLEA GENERAL DE LA ACI

El Consejo de la Asociación de la Industria de la Construcción de Chile, en sesión ordinaria celebrada el día 15 de mayo de 1984, resolvió lo siguiente:

1. Que el Consejo de la Asociación de la Industria de la Construcción de Chile, en sesión ordinaria celebrada el día 15 de mayo de 1984, resolvió lo siguiente:

2. Que el Consejo de la Asociación de la Industria de la Construcción de Chile, en sesión ordinaria celebrada el día 15 de mayo de 1984, resolvió lo siguiente:

3. Que el Consejo de la Asociación de la Industria de la Construcción de Chile, en sesión ordinaria celebrada el día 15 de mayo de 1984, resolvió lo siguiente:

RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DE LA ACI A LA ASAMBLEA GENERAL DE LA ACI

El Consejo de la Asociación de la Industria de la Construcción de Chile, en sesión ordinaria celebrada el día 15 de mayo de 1984, resolvió lo siguiente:

4. Que el Consejo de la Asociación de la Industria de la Construcción de Chile, en sesión ordinaria celebrada el día 15 de mayo de 1984, resolvió lo siguiente:

RESOLUTION FROM THE ICA BOARD TO THE ICA GENERAL ASSEMBLY ON “THE ICA STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY” AND “THE DECLARATION ON CO-OPERATIVES TOWARDS THE 21ST CENTURY”

- 1• Since 1988 the International Co-operative Alliance has undertaken a world-wide review of the values and principles upon which co-operatives base their activities, with the objectives in the global economy.
- 2• Our vision of the future is that national economies will need more elements of self-reliance, democracy, and participation in order to enable people to have more control over their economic and social lives. Co-operatives will therefore become even more important, to more people, in the future.
- 3• From their beginnings more than 100 years ago, co-operatives have been based on values and principles which differentiate them from other kinds of enterprises. They must continue to maintain their distinctive identity in the future.
- 4• Therefore, the ICA General Assembly, meeting on the occasion of the ICA's Centennial congress in Manchester, in September 1995, approves the “ICA Statement on the Co-operative Identity”.
- 5• The General Assembly further decides that the Statement should replace the “Co-operative Principles”, as adopted by the ICA Congress in 1966. It believes that the Identity Statement provides a broad framework, applicable to co-operatives in all countries and sectors. If further understanding is required, reference should be made to the accompanying Background Paper.
- 6• The General Assembly addresses the following message to ICA member organisations and to concerned national and international governmental bodies:
 - a) Co-operatives should consider including this Identity Statement in their rules or by-laws, should implement it in their daily work, and should encourage their governments to base co-operative legislation upon it, where applicable; and

RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DE LA ACI A LA ASAMBLEA GENERAL DE LA ACI SOBRE “LA DECLARACIÓN DE LA ACI SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA” Y “EL MANIFIESTO SOBRE LAS COOPERATIVAS HACIA EL SIGLO XXI”

- 1• Desde 1988 la Alianza Cooperativa Internacional ha emprendido una revisión mundial de los valores y principios sobre los que las cooperativas basan sus actividades, con el fin de fortalecer la identidad y el papel de las cooperativas en la economía global.
- 2• Nuestra visión del futuro es que las economías nacionales necesitarán más elementos de independencia, democracia y participación para permitir que las personas tengan más dominio sobre sus vidas económicas y sociales. Por lo tanto, las cooperativas se volverán incluso más importantes, para más gente, en el futuro.
- 3• Desde su comienzo hace más de 100 años, las cooperativas se han basado en valores y principios que les diferencian de otros tipos de empresas. Deben continuar manteniendo su identidad característica en el futuro.
- 4• Por lo tanto, la Asamblea General de la ACI, reunida con motivo del Congreso Centenario de la ACI en Manchester, en septiembre de 1995, aprueba la “Declaración de la ACI sobre la Identidad Cooperativa”.
- 5• Además la Asamblea General decide que la Declaración debe sustituir a los “Principios Cooperativos”, adoptados por el Congreso de la ACI en 1966. Cree que la Declaración sobre la Identidad proporciona un marco amplio, aplicable a las cooperativas en todos los países y sectores. Si se precisa una mayor comprensión de la misma se debe consultar el Informe que le acompaña.
- 6• La Asamblea General dirige el siguiente mensaje a las organizaciones miembros de la ACI y a los órganos gubernamentales nacionales e internacionales implicados:
 - a) Las cooperativas deben considerar la inclusión de esta Declaración sobre la Identidad en sus normativas o reglamentos, deben ponerla en práctica en su trabajo diario, y deben animar a sus gobiernos, allí donde corresponda, a basar la legislación cooperativa en ella; y

b) Governments should understand and accept the existence of a co-operative sector in the economy, within a legal framework which allows co-operatives to operate as independent, member-controlled organisations, and on equal terms with other forms of enterprise.

7• The General Assembly also draws the attention of ICA member organisations to the “Declaration on Co-operatives Towards the Twenty-First Century”, and requests them to examine how they can apply its message in order to improve the effectiveness and impact of co-operatives in the future.

b) Los gobiernos deben entender y aceptar la existencia de un sector cooperativo en la economía, dentro de un marco jurídico que permita a las cooperativas funcionar como organizaciones independientes controladas por sus socios, y en igualdad de condiciones con otros tipos de empresa.

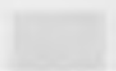
7• La Asamblea General también llama la atención de las organizaciones miembros de la ACI acerca del “manifiesto sobre las cooperativas hacia el siglo XXI”, y les solicita que examinen las formas en las que pueden aplicar su mensaje para mejorar la eficacia y el impacto de las cooperativas en el futuro.

CO-OPERATIVE ALLIANCE
INTERNATIONAL
C.O.A.I.

**THE INTERNATIONAL
CO-OPERATIVE ALLIANCE
STATEMENT ON THE
CO-OPERATIVE IDENTITY**

DECLARACIÓN DE LA A.C.I. SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA

La Asociación de Cooperativas de España (A.C.E.) y la Asociación de Cooperativas Internacionales (A.C.I.) han acordado conjuntamente esta declaración sobre la identidad cooperativa, que constituye un primer paso en el camino de la cooperación internacional y del fortalecimiento de la identidad cooperativa en el mundo.



THE INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

DEFINITION

A co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise.

VALUES

Co-operatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity, and solidarity. In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility, and caring for others.

PRINCIPLES

The co-operative principles are guidelines by which co-operatives put their values into practice.

1ST PRINCIPLE: VOLUNTARY AND OPEN MEMBERSHIP

Co-operatives are voluntary organisations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political, or religious discrimination.

2ND PRINCIPLE: DEMOCRATIC MEMBER CONTROL

Co-operatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary co-operatives members have equal voting rights (one member, one vote), and co-operatives at other levels are also organised in a democratic manner.

DECLARACIÓN DE LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA

DEFINICIÓN

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.

VALORES

Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la autoresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación sociales.

PRINCIPIOS

Los principios cooperativos son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

PRIMER PRINCIPIO: ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación de sexo, social, racial, política, o religiosa.

SEGUNDO PRINCIPIO: GESTIÓN DEMOCRÁTICA POR PARTE DE LOS SOCIOS

Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios. En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática.

3RD PRINCIPLE: MEMBER ECONOMIC PARTICIPATION

Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co-operative. At least part of that capital is usually the common property of the co-operative. Members usually receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes: developing their co-operative, possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible; benefiting members in proportion to their transactions with the co-operative; and supporting other activities approved by the membership.

4TH PRINCIPLE: AUTONOMY AND INDEPENDENCE

Co-operatives are autonomous, self-help organisations controlled by their members. If they enter into agreements with other organisations, including governments, or raise capital from external sources, they do so on terms that ensure democratic control by their members and maintain their co-operative autonomy.

5TH PRINCIPLE: EDUCATION, TRAINING AND INFORMATION

Co-operatives provide education and training for their members, elected representatives, managers, and employees so they can contribute effectively to the development of their co-operatives. They inform the general public - particularly young people and opinion leaders - about the nature and benefits of co-operation.

6TH PRINCIPLE: CO-OPERATION AMONG CO-OPERATIVES

Co-operatives serve their members most effectively and strengthen the co-operative movement by working together through local, national, regional, and international structures.

7TH PRINCIPLE: CONCERN FOR COMMUNITY

Co-operatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members.

TERCER PRINCIPIO: PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS SOCIOS

Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Por lo menos parte de ese capital es normalmente propiedad común de la cooperativa. Usualmente, los socios reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para ser socio. Los socios asignan los excedentes a todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa, posiblemente mediante el establecimiento de reservas, parte de las cuales por lo menos serían irrepartibles; el beneficio de los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios.

CUARTO PRINCIPIO: AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

QUINTO PRINCIPIO: EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN

Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación.

SEXTO PRINCIPIO: COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

SÉPTIMO PRINCIPIO: INTERÉS POR LA COMUNIDAD

Las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios.

THE STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

The International Cooperative Alliance (ICA) is a global network of co-operatives and co-operative movements. It was founded in 1895 and has since then been a leading force in the development of co-operation as a viable economic and social alternative to capitalism. The ICA's mission is to promote co-operation as a means of achieving sustainable development and social justice. It does this through its various programmes and activities, including research, education, and advocacy. The ICA's statement on the co-operative identity is a key document in its work, defining the principles and values that underpin co-operation.

THE STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

The statement on the co-operative identity is a document that defines the principles and values that underpin co-operation. It was adopted by the ICA's World Council in 1995 and is a key document in its work. The statement defines co-operation as a form of economic and social organization based on the principles of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. It also states that co-operation is a means of achieving sustainable development and social justice.

THE STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

The statement on the co-operative identity is a document that defines the principles and values that underpin co-operation. It was adopted by the ICA's World Council in 1995 and is a key document in its work. The statement defines co-operation as a form of economic and social organization based on the principles of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. It also states that co-operation is a means of achieving sustainable development and social justice.

**BACKGROUND PAPER
ON THE ICA STATEMENT
ON THE CO-OPERATIVE
IDENTITY**

THE STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

The statement on the co-operative identity is a document that defines the principles and values that underpin co-operation. It was adopted by the ICA's World Council in 1995 and is a key document in its work. The statement defines co-operation as a form of economic and social organization based on the principles of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. It also states that co-operation is a means of achieving sustainable development and social justice.

**INFORME SOBRE LA
DECLARACIÓN DE LA A.C.I.
SOBRE LA IDENTIDAD
COOPERATIVA**

BACKGROUND PAPER ON THE ICA STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

PREAMBLE:

- 1• The International Co-operative Alliance, at its Manchester Congress in September, 1995, adopted a Statement on Co-operative Identity. The Statement included a definition of co-operatives, a listing of the movement's key values, and a revised set of principles intended to guide co-operative organisations at the beginning of the twenty-first century.
- 2• This paper explains the context within which the statement evolved, and it elaborates upon some of the key issues raised, particularly in the reconsideration of principles.
- 3• Since its creation in 1895, the International Co-operative Alliance has been the final authority for defining co-operatives and for elaborating the principles upon which co-operatives should be based. Previously, the Alliance had made two formal declarations on co-operative principles, the first in 1937, the second in 1966. These two earlier versions, like the 1995 reformulation, were attempts to explain how co-operative principles should be interpreted in the contemporary world.
- 4• These periodic revisions of principles are a source of strength for the co-operative movement. They demonstrate how co-operative thought can be applied in a changing world; they suggest how co-operatives can organise themselves to meet new challenges; they involve co-operators around the world in the re-examination of the basic purposes for their movement.
- 5• Throughout its history, the co-operative movement has constantly changed; it will continuously do so in the future. Beneath the changes, however, lies a fundamental respect for all human beings and a belief in their capacity to improve themselves economically and socially through mutual self-help. Further, the co-operative movement believes that democratic procedures applied to economic activities are feasible, desirable, and efficient. It believes that democratically-controlled economic organisations

LA DECLARACIÓN DE LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA: UN INFORME

INTRODUCCIÓN:

- 1• La Alianza Cooperativa Internacional, en su Congreso de Manchester en Septiembre de 1995, ha adoptado una Declaración sobre la Identidad Cooperativa. La Declaración incluye una definición de cooperativas, una lista de los valores clave del movimiento, y un conjunto revisado de principios que pretende guiar las organizaciones cooperativas a comienzos del siglo XXI.
- 2• Este informe explica el contexto en el cual ha evolucionado la declaración y da más explicaciones sobre algunos de los temas claves planteados, especialmente en la reconsideración de los principios.
- 3• Desde su creación en 1895, la Alianza Cooperativa Internacional ha sido la autoridad definitiva en la definición de cooperativas y en la elaboración de los principios sobre los que se deberían basar las cooperativas. Previamente la Alianza había realizado dos declaraciones formales sobre los principios cooperativos, la primera en 1937, la segunda en 1966. Estas dos versiones anteriores, al igual que la declaración de 1995, fueron intentos de explicar cómo deberían ser interpretados los principios cooperativos en el contexto del mundo contemporáneo.
- 4• Estas revisiones periódicas de los principios son una fuente de fuerza para el movimiento cooperativo. Demuestran cómo el pensamiento cooperativo puede ser aplicado en un mundo cambiante; sugieren cómo las cooperativas pueden organizarse para enfrentarse con los nuevos retos; implican a cooperativistas de todo el mundo en un nuevo examen de los propósitos básicos de su movimiento.
- 5• En toda su historia el movimiento cooperativo ha cambiado constantemente; seguirá haciéndolo en el futuro. Sin embargo, por debajo de los cambios, hay un respeto fundamental por todos los seres humanos y una creencia en su capacidad de mejorar económica y socialmente mediante la ayuda mutua. Además, el movimiento cooperativo cree que los procedimientos democráticos aplicados a las actividades económicas son factibles, deseables y eficaces. Cree que las organizaciones económicas,

make a contribution to the common good. The 1995 Statement of Principles was based on these core philosophical perspectives.

6. There is no single tap root from which all kinds of co-operatives emerge. They exist all around the world in many different forms, serving many different needs, and thriving within diverse societies. Indeed, one of the main reasons for preparing this document on the co-operative identity was to reflect that variety and to articulate the norms that should prevail in all co-operatives regardless of what they do and where they exist. In particular, the Statement provided a common base on which all of the main co-operative traditions could prosper and work effectively together.

Co-operatives first emerged as distinct, legal institutions in Europe during the nineteenth century. Achieving their first permanent successes during the difficult years of the 1840s, co-operatives grew within five distinct traditions; the consumer co-operatives, whose beginnings have long been popularly associated with the Rochdale pioneers; the worker co-operatives, which had their greatest early strength in France; the credit co-operatives, which largely began in Germany; the agricultural co-operatives, which had their early roots in Denmark and Germany; and service co-operatives, such as housing and health co-operatives, which emerged in many parts of industrial Europe as the century drew to an end. All of these traditions flourished, albeit with different degrees of success, in most European countries in the nineteenth century; all spread throughout most of the remainder of the world in the twentieth century.

Through its 1995 Statement on The Co-operative Identity, the International Co-operative Alliance formally affirmed and welcomed as equals all five of these traditions. It acknowledged the vitality each possessed, and it recognized that, whatever the original sources, each tradition had been adapted in different ways within different societies and among different cultures.

7. Further, the Statement was intended to serve equally well co-operatives in all kinds of economic, social and political circumstances. It recognized that all groups had created their own co-operative movements in very distinctive ways, borrowing from others and adhering to principles, but sha-

gestionadas democráticamente, contribuyen al bienestar de todos. La Declaración de Principios de 1995 se ha basado en estas perspectivas filosóficas esenciales.

- 6• No hay ninguna raíz central única de la que emana todo tipo de cooperativas. Las cooperativas existen en todo el mundo en muchas formas distintas, satisfaciendo muchas necesidades diferentes y prosperando en una rica diversidad de sociedades. De hecho, una de las principales razones para preparar este documento sobre la identidad cooperativa era reflejar esa variedad y articular las normas que deberían prevalecer en todas las cooperativas sin importar lo que hacen ni dónde existen. En particular, la Declaración proporciona una base común en la que todas las principales tradiciones cooperativas pueden prosperar y trabajar juntas eficazmente.

Las cooperativas surgieron por primera vez como entidades jurídicas diferenciadas en Europa en el siglo diecinueve. Con el logro de sus primeros éxitos permanentes durante los difíciles años 1840, las cooperativas crecieron dentro de cinco tradiciones diferentes; las cooperativas de consumo, cuyo comienzo ha sido asociado popularmente desde hace mucho tiempo con los pioneros de Rochdale; las cooperativas de trabajo, que tuvieron su primer impulso en Francia; las cooperativas de crédito, que principalmente comenzaron en Alemania; las cooperativas agrícolas, que tienen sus primeras raíces en Dinamarca y Alemania; y las cooperativas de servicios, tales como cooperativas de viviendas y de sanidad, que surgieron en muchas partes de la Europa industrial a finales de ese siglo. Todas estas tradiciones florecieron, aunque con diferentes grados de éxito, en la mayoría de los países europeos en el siglo diecinueve; todas se difundieron por la mayor parte del resto del mundo en el siglo veinte.

Mediante su declaración de 1995 sobre la Identidad Cooperativa, la Alianza Cooperativa Internacional ha aceptado formalmente como iguales cada una de estas cinco tradiciones. Ha reconocido la vitalidad que posee cada una, y ha considerado que, sean cuales sean las fuentes originales, cada tradición se había adaptado de distinta forma en las diferentes sociedades y entre las diferentes culturas.

- 7• Además, la Declaración pretende servir igualmente bien a las cooperativas en todo tipo de circunstancias económicas, sociales y políticas. Reconoce que todos los grupos habían creado sus propios movimientos cooperativos de formas muy distintas, tomando prestado de los demás y adhiriéndose a los principios, pero conformando sus organizaciones

ping their organisations according to their own needs, experiences and cultures. The 1995 Statement accepted and celebrated that diversity.

8. Further, the Statement of Identity provided a general framework within which all kinds of co-operatives could function. Each co-operative tradition or sector, however, has its own special needs and priorities. At the time of the Congress, therefore, each sector had prepared or was preparing a statement on Operating Principles to demonstrate what the general principles mean for its operations, particularly in the light of contemporary circumstances.

9. Finally, the Statement implicitly recognized that the international movement has a unique opportunity to assist in the harmonization of interests among groups of people organised as consumers of goods and services, as savers and investors, as producers, and as workers. By providing a common framework, the Statement should foster understanding, joint activities, and expanded horizons for all kinds of co-operative endeavour.

RATIONALE FOR THE RESTATEMENT OF PRINCIPLES

1. There were particular challenges confronting the international co-operative movement that made articulation of The Co-operative Identity necessary and beneficial in 1995.

2. Between 1970 and 1995 the market economy had expanded its impact dramatically around the world. Traditional trade barriers had been reduced significantly and many of those changes, such as the creation of free trade areas, the decline in government support for agriculture, and the deregulation of the financial industries, threatened the economic frameworks within which many co-operatives had functioned for decades. To prosper, in many instances merely to survive, co-operatives had to examine how they would react to these altered circumstances.

Such changes also meant that most co-operatives were facing much more intense competition. Using the advantages of modern forms of communications, capital roamed the world with minimal interference, seeking out the most prosperous investments. Economically, this meant that many co-operatives found themselves directly confronting large transna-

según sus propias necesidades, experiencias y culturas. La Declaración de 1995 ha aceptado y celebrado esa diversidad.

- 8• Además, la Declaración de Identidad ha proporcionado un marco general dentro del cual todo tipo de cooperativa puede funcionar. Sin embargo, cada tradición o sector cooperativo puede tener sus necesidades y prioridades especiales. Por tanto, en el momento del Congreso, cada sector había preparado o estaba preparando una declaración sobre los Principios de Funcionamiento para demostrar qué significan los principios generales para su operatividad, especialmente a la luz de las circunstancias contemporáneas.
- 9• Finalmente, la Declaración ha reconocido implícitamente que el movimiento internacional tiene una oportunidad única para ayudar en la armonización de intereses entre grupos de personas organizados como consumidores de bienes y servicios, como ahorradores e inversores, como productores y como trabajadores. Al proporcionar un marco común, la Declaración debería fomentar el entendimiento, actividades conjuntas y horizontes amplios para todo tipo de esfuerzo cooperativo.

FUNDAMENTO PARA LA REDECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

- 1• Había retos particulares a los que se enfrentaba el movimiento cooperativo internacional que hicieron necesaria y beneficiosa la articulación de la Identidad Cooperativa en 1995.
- 2• Entre 1970 y 1995 la economía de mercado había extendido mucho su impacto por todo el mundo. Las barreras comerciales tradicionales habían sido reducidas de forma importante y muchos de esos cambios, tales como la creación de zonas de libre comercio, la reducción en el apoyo gubernamental para la agricultura, la desregulación de las entidades financieras, amenazaban los marcos económicos dentro de los cuales muchas cooperativas habían funcionado durante décadas. Para prosperar, en muchas instancias simplemente para sobrevivir, las cooperativas tuvieron que examinar cómo iban a reaccionar frente a estas circunstancias modificadas.

Inevitablemente, estos cambios significaban que la mayoría de las cooperativas estaban enfrentándose a una competencia mucho más intensa. Utilizando las ventajas de las formas de comunicación más modernas, el capital circulaba por el mundo con un mínimo de interferencias buscando las inversiones más rentables. Económicamente, esto significaba que

tional firms, many of them possessing capital and legislative advantages they did not have.

On intellectual and attitudinal levels, co-operatives were also confronted by international media and educational institutions that proclaimed the predominance of business controlled by investors. Within those contexts, the value of enterprises controlled democratically in the interests of people had been brought into question. In fact, the celebration of capitalist enterprise challenged the confidence of many within co-operatives, particularly in the North Atlantic countries. In the face of that challenge, there was a need to provide a clear vision of what made co-operatives unique and valuable.

- 3• In Central and Eastern Europe, the decline of the centrally controlled economies had also brought into question the role of co-operatives. Paradoxically, though, it had simultaneously opened the way for the rebirth of co-operative enterprise, but that could only occur if there was a clear understanding of how new and revived movements should be regulated and encouraged.
- 4• At the same time, the rapid expansion of many Asian countries, along with economic growth in parts of Latin America and Africa, posed unparalleled opportunities for the expansion of co-operatives. Indeed, co-operative leaders from those continents provided many of the new insights and fresh enthusiasm upon which much of the momentum for examining the future was derived.

All of these developments brought new perspectives to the international movement. They challenged some traditional assumptions, offered new interpretations, and suggested new solutions to old problems. For such opportunities to be seized, however, there was a need to identify clearly how co-operatives should play a role in societies undergoing rapid change.

- 5• Co-operatives confronted other, more general, challenges during the 1990s, challenges that promised to be even more important in the coming decades: they were the challenges associated with fundamental changes in the human condition around the world. They included issues raised by rapid increases in the global population; growing pressures on the environment; increasing concentration of economic power in the hands of a

muchas cooperativas se encontraban enfrentadas directamente a grandes firmas transnacionales, muchas de ellas con ventajas de capital y legislativas que las cooperativas no poseían.

A niveles intelectuales y de actitud, las cooperativas también tenían que enfrentarse a los medios de comunicación internacionales y las instituciones educativas que proclamaban el predominio de la empresa controlada por el capital. En este contexto, el valor de la empresa controlada democráticamente para los intereses de las personas había sido puesto en duda. De hecho, el éxito de la empresa capitalista desafió la confianza de muchos dentro de las cooperativas, especialmente en los países del Atlántico Norte. Frente a ese reto, había una necesidad de proporcionar una visión clara de lo que hacía que las cooperativas fuesen singulares y valiosas.

- 3• En Europa Central y del Este, el declive de las economías de control central también puso en duda el papel de las cooperativas. Paradójicamente, también se había abierto simultáneamente el camino para el renacimiento de la empresa cooperativa, pero esto solamente podía ocurrir de haber una comprensión clara de cómo fomentar y regular los nuevos movimientos reavivados.
- 4• A la vez, la expansión rápida de muchos países asiáticos, junto con el crecimiento económico en regiones de América Latina y África, planteó unas oportunidades sin paralelo para la expansión cooperativa. De hecho, los líderes cooperativos de aquellos continentes proporcionaron muchas de las nuevas percepciones y el entusiasmo de los que se derivó el ímpetu para examinar el futuro.

Todos estos desarrollos trajeron nuevas perspectivas para el movimiento internacional. Desafiaron algunos supuestos tradicionales, ofrecieron nuevas interpretaciones y sugirieron nuevas soluciones para los viejos problemas. Sin embargo, para que tales oportunidades fueran aprovechadas, era necesario identificar claramente cómo deberían jugar un papel las cooperativas en las sociedades que sufrían cambios rápidos.

- 5• Las Cooperativas se enfrentaban a otros retos más generales en los años 90, retos que prometían ser incluso más importantes en las décadas venideras: fueron los desafíos asociados con los cambios fundamentales en la condición humana en todo el mundo. Incluían temas planteados por los aumentos rápidos en la población global; las crecientes presiones sobre el medio ambiente; el aumento de la concentración del poder económico

small minority of the world's population; varying crises besetting communities within all kinds of cultures; deepening cycles of poverty evident in too many parts of the globe; and increasingly frequent outbursts of "ethnic" warfare.

Co-operatives, by themselves, cannot be expected to entirely resolve such issues, but they can contribute significantly to their resolution. They can produce and distribute high quality food at reasonable prices. They can, as they often have, demonstrate a concern for the environment. They can fulfil their historic role of distributing economic power more widely and fairly. They can be expected to enhance the communities in which they are located. They can assist people capable of helping themselves escape poverty. They can assist in bringing people with different cultures, religions, and political beliefs together. Co-operators have much to offer to the world simply by building upon their traditions of distinctiveness and addressing efficiently the needs of their members.

- 6• The Statement of Co-operative Identity, therefore, must be seen within historical, contemporary and future contexts. The remainder of this paper elaborates, albeit briefly, on each section of the Statement from these three perspectives.

THE DEFINITION OF A CO-OPERATIVE

- 1• The Statement defines a co-operative in the following way: "A co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise."
- 2• This definition is intended as a minimal statement; it is not intended as a description of the "perfect" co-operative. It is intentionally broad in scope, recognizing that members of the various kinds of co-operatives will be involved differently and that members must have some freedom in how they organise their affairs. Hopefully, this definition will be useful in drafting legislation, educating members, and preparing textbooks.

en manos de una minoría de la población mundial; varias crisis que acobaban las comunidades dentro de todo tipo de culturas; ciclos cada vez más profundos de pobreza evidentes en demasiadas partes del mundo; y cada vez más frecuentes brotes de guerra "étnica".

Las cooperativas, solas, no pueden resolver estos temas completamente, pero pueden contribuir de forma importante a su resolución. Pueden producir y distribuir alimentos de alta calidad a precios razonables. Pueden, como lo han hecho a menudo, demostrar una preocupación por el medio ambiente. Pueden cumplir su papel histórico de distribuir el poder económico de forma más amplia y justa. Pueden mejorar las comunidades donde están ubicadas. Pueden ayudar a la gente capaz de ayudarse a sí misma a escapar de la pobreza. Pueden ayudar a acercar a la gente con diferentes culturas, religiones y creencias políticas. Los cooperativistas tienen mucho que ofrecer al mundo simplemente construyendo sobre sus propias tradiciones y satisfaciendo eficazmente las necesidades de sus socios.

- 6• Por lo tanto, la Declaración de la Identidad Cooperativa debe ser vista tanto dentro del contexto histórico, como del contemporáneo y futuro. El resto de este informe ofrece más aclaraciones, aunque sean breves, sobre cada sección de la Declaración desde estas tres perspectivas.

LA DEFINICIÓN DE UNA COOPERATIVA

- 1• La Declaración define una cooperativa de la siguiente manera: "Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática."
- 2• Esta definición de una cooperativa pretende ser una declaración de mínimos; no pretende ser una definición de la cooperativa "perfecta". Es amplia en su alcance, reconociendo que los socios de diferentes tipos de cooperativas estarán involucrados de forma diferente y que esos socios deben tener alguna libertad en la forma de organizar sus asuntos. Se espera que esta definición sea útil para la redacción de las legislaciones, la educación de los socios y la preparación de libros de texto.

- 3• The definition emphasizes the following characteristics of a co-operative:
- a. The co-operative is autonomous: that is, it is as independent of government and private firms as possible.
 - b. It is "an association of persons." This means that co-operatives are free to define "persons" in any legal way they choose. Many primary co-operatives around the world choose only to admit individual human beings. Many other primary co-operatives admit "legal persons," which in many jurisdictions includes companies, extending to them the same rights as any other member. Co-operatives at other than the primary level are usually owned by other co-operatives; in all cases, the nature of their democratic practice is a matter that should be decided upon by their membership.
 - c. The persons are united "voluntarily." Membership in a co-operative should not be compulsory. Members should be free, within the purposes and resources of the co-operatives, to join or to leave.
 - d. Members of a co-operative "meet their common economic, social and cultural needs." This part of the definition emphasizes that co-operatives are organised by members for their individual and mutual benefit. Normally, co-operatives must function within the market place and so they must be operated efficiently and prudently. Most of them exist primarily to meet economic purposes, but they have social and cultural goals as well. By "social" is meant the meeting of social goals, such as the provision of health services or child care. Such activities must be conducted in an economic way so that they provide the kinds of services that benefit members. Co-operatives may also embrace cultural goals in keeping with member concerns and wishes: for example, assisting in the promotion of a national culture, promoting peace, sponsoring sports and cultural activities, and improving relations within the community. Indeed, in the future helping to provide a better way of life - cultural, intellectual and spiritual - may become one of the most important ways in which the co-operatives can benefit their members and contribute to their communities.

Member needs may be singular and limited, they may be diverse, they may be social and cultural as well as purely economic, but, whatever the needs, they are the central purpose for which the co-operative exists.

3• La definición resalta las siguientes características de una cooperativa:

- a. La cooperativa es autónoma: es decir, es tan independiente de los gobiernos y empresas privadas como sea posible.
- b. Es “una asociación de personas”. Esto significa que las cooperativas son libres para definir “personas” en cualquier forma jurídica que elijan. Muchas cooperativas de primer grado en todo el mundo optan por admitir solamente a las personas físicas. Otras cooperativas de primer grado admiten “personas jurídicas”, las cuales en muchas jurisdicciones incluyen empresas, otorgándoles los mismos derechos que cualquier otro socio. Las cooperativas que no son de primer grado normalmente son propiedad de otras cooperativas; en todos los casos, la naturaleza de sus práctica democrática es un tema a ser decidido por sus socios.
- c. Las personas se unen “voluntariamente”. Ser socio en una cooperativa no debe ser obligatorio. Los socios deben ser libres, dentro de los fines y recursos de las cooperativas, de darse de alta o de baja.
- d. Los socios de una cooperativa “satisfacen sus necesidades económicas, sociales y culturales en común”. Esta parte de la definición subraya que las cooperativas están organizadas por los socios para su beneficio individual y mutuo. Normalmente las cooperativas deben funcionar en el mercado y, por lo tanto, deben ser conducidas eficaz y prudentemente. Aunque la mayoría existe principalmente para alcanzar fines económicos, tienen también metas sociales y culturales. Por “social” se quiere decir la consecución de metas sociales, tales como la provisión de servicios sanitarios o el cuidado de niños. Tales actividades deben ser realizadas de forma económica de manera que proporcionen los tipos de servicios que benefician a los socios. Las cooperativas también abarcan metas culturales en armonía con las preocupaciones y deseos de los socios: por ejemplo, ayudar en la promoción de la cultura nacional, promover la paz, patrocinar actividades deportivas y culturales, y mejorar las relaciones en la comunidad. De hecho, ayudar a proporcionar una mejor forma de vida - cultural, intelectual y espiritual - podría convertirse en el futuro en una de las formas más importantes en las que las cooperativas pueden beneficiar a sus socios y hacer una contribución a sus comunidades.

Las necesidades de los socios pueden ser singulares y limitadas, pueden ser diversas, pueden ser sociales y culturales así como puramente económicas, pero, sean lo que sean, son la razón central por la que existe la cooperativa.

- e. The co-operative is "a jointly-owned and democratically-controlled enterprise." This phrase emphasizes that within co-operatives control is distributed among members on a democratic basis. The dual characteristics of ownership and democratic control are particularly important in differentiating co-operatives from other kinds of organisations, such as capital-controlled or government-controlled firms. Each co-operative is also an "enterprise" in the sense that it is an organised entity, normally functioning in the market place; it must, therefore, strive to serve its members efficiently and effectively.

VALUES - THE FIRST SENTENCE

- 1• The co-operative movement has a deep and distinguished intellectual history. During each of the last ten generations of human history, many theorists in various parts of the world have made major contributions to co-operative thought; and much of that thought has been concerned with co-operative values.

Moreover, co-operatives around the world have developed within a rich array of belief systems, including all the world's great religions and ideologies. Since co-operative leaders and groups have been greatly influenced by those belief systems, any discussion of values within co-operatives must inevitably involve deeply-felt concerns about appropriate ethical behaviour.

Consequently, achieving a consensus on the essential co-operative values is a complex although inevitably rewarding task.

Between 1990 and 1992, under the direction of Mr. Sven Åke Bööf of Sweden, members of the International Co-operative Alliance and independent researchers engaged in extensive discussions about the nature of co-operative values. The results of that study are available in the book *Co-operative Values in a Changing World*, written by Mr. Bööf and published by the International Co-operative Alliance. That book, along with *Co-operative Principles: Today and Tomorrow*, written by W.P. Watkins, largely provided the theoretical context out of which the Statement on Co-operative Identity was derived. They are particularly recommended to anyone wishing to pursue the topic in greater depth.

e. La cooperativa es “una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.” Esta frase recalca que en las cooperativas el control se distribuye entre los socios sobre una base democrática. Las características dobles de propiedad y control democráticos son especialmente importantes para distinguir las cooperativas de otros tipos de organizaciones, especialmente las empresas controladas por el capital o las organizaciones controladas por el gobierno. Cada cooperativa también es una “empresa” en el sentido de que es una entidad organizada, que normalmente funciona en el mercado; debe luchar, por tanto, por servir a sus socios eficaz y eficientemente.

VALORES - LA PRIMERA FRASE

1• El movimiento cooperativo tiene una historia intelectual larga y distinguida. Ha habido grandes aportaciones, por parte de muchos teóricos de varias partes del mundo, al pensamiento cooperativo en cada una de las diez últimas generaciones, y gran parte de ese pensamiento ha tenido que ver con los valores cooperativos.

Además, las cooperativas en todo el mundo se han desarrollado en una rica colección de sistemas de creencias, incluidas todas las grandes religiones e ideologías del mundo. Dado que los líderes y grupos cooperativos han sido influidos por esos sistemas de creencias, cualquier discusión sobre los valores dentro de las cooperativas debe implicar inevitablemente unas preocupaciones profundas sobre el comportamiento ético apropiado.

Por lo tanto, el conseguir un consenso sobre los valores cooperativos esenciales es una tarea compleja aunque inevitablemente gratificante.

Entre 1990 y 1992, bajo la dirección del Sr. Sven Åke Bööck de Suecia, miembros de la Alianza Cooperativa Internacional e investigadores independientes se dedicaron a una extensa discusión sobre la naturaleza de los valores cooperativos. Los resultados de ese estudio están disponibles en el libro “Co-operative Values in a Changing World”¹, escrito por el Sr. Bööck y publicado por la Alianza Cooperativa Internacional. Ese libro, junto con “Co-operative Principles: Today and Tomorrow”² escrito por W.P. Watkins, proporcionaron en gran parte el contexto teórico del cual se derivó la Declaración sobre la Identidad Cooperativa. Se recomiendan especialmente estos libros a los que deseen profundizar en el tema.

¹ *Los Valores Cooperativos en un Mundo en Cambio*. Existe una versión traducida al castellano.

² *Principios Cooperativos: Hoy y Mañana*.

2• The first sentence on Values in the 1995 Statement reads as follows: “Co-operatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity.”

3• “Self-help” is based on the belief that all people can and should strive to control their own destiny. Co-operators believe, though, that full individual development can take place only in association with others. As an individual, one is limited in what one can try to do, what one can achieve. Through joint action and mutual responsibility, one can achieve more, especially by increasing one’s collective influence in the market and before governments.

Individuals also develop through co-operative action by the skills they learn in facilitating the growth of their co-operative; by the understanding they gain of their fellow-members; by the insights they gain about the wider society of which they are a part. In those respects, co-operatives are institutions that foster the continuing education and development of all those involved with them.

4• “Self-responsibility” means that members assume responsibility for their co-operative - for its establishment and its continuing vitality. Further, members have the responsibility of promoting their co-operative among their families, friends and acquaintances. Finally, “self-responsibility” means that members are responsible for ensuring that their co-operative remains independent from other public or private organisations.

5• Co-operatives are based on equality. The basic unit of the co-operative is the member, who is either a human being or a grouping of human beings. This basis in human personality is one of the main features distinguishing a co-operative from firms controlled primarily in the interests of capital. Members have rights of participation, a right to be informed, a right to be heard, and a right to be involved in making decisions. Members should be associated in a way that is as equal as possible, sometimes a difficult challenge in large co-operatives or in federations of co-operatives. In fact, concern for achieving and maintaining equality is a continuing challenge for all co-operatives. In the final analysis, it is as much a way of trying to conduct business as it is a simple statement of rules.

- 2• La primera frase sobre los Valores en la Declaración de 1995 dice lo siguiente: "Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la autorresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad".
- 3• La "autoayuda" se basa en la creencia de que todo el mundo puede y debería esforzarse por controlar su propio destino. Los cooperativistas creen, sin embargo, que el desarrollo individual pleno solamente puede producirse en asociación con los demás. Como individuo, uno está limitado en lo que puede intentar hacer, y en lo que puede conseguir. A través de la acción conjunta y de la responsabilidad mutua, se puede conseguir más, especialmente aumentando la influencia colectiva de uno en el mercado y ante los gobiernos.

Los individuos también se desarrollan como personas mediante la acción cooperativa debido a las habilidades que adquieren al facilitar el crecimiento de su cooperativa, al conocimiento que consiguen de sus socios, a las nuevas percepciones que alcanzan sobre la sociedad más amplia de la que forman parte. A este respecto, las cooperativas son instituciones que fomentan la educación y desarrollo continuos de todos los implicados.

- 4• La "autorresponsabilidad" significa que los socios asumen la responsabilidad de su cooperativa - de su fundación y de su vida continua. Además, los socios son los responsables de promover su cooperativa entre sus familias, amigos y conocidos. Finalmente, la "autorresponsabilidad" significa que los socios son los responsables de asegurarse que su cooperativa permanece independiente de otras organizaciones públicas o privadas.
- 5• Las cooperativas están basadas en la igualdad. La unidad básica de la cooperativa es el socio, que es un individuo o bien una agrupación de individuos. Esta fundamentación en la persona humana es una de las principales características que distingue a una cooperativa de las empresas orientadas principalmente en beneficio del capital. Los socios tienen el derecho de participación, el derecho de ser informados, el derecho de ser escuchados, y el derecho de estar involucrados en la toma de decisiones. Los socios deberían estar asociados de la forma más igualitaria posible, a veces una tarea difícil en las grandes cooperativas o en federaciones de cooperativas. De hecho, la preocupación por conseguir y mantener la igualdad es un reto continuo para todas las cooperativas. En última instancia, se trata tanto de una forma de intentar hacer los negocios como de una pura y simple declaración de principios.

6• Similarly, achieving equity within a co-operative is a continuing, never-ending challenge. Equity refers, first of all, to how members are treated within a co-operative. They should be treated equitably in how they are rewarded for their participation in the co-operative, normally through patronage dividends, allocations to capital reserves in their name, or reductions in charges.

7• The last operational value is “solidarity”. This value has a long and hallowed history within the international movement. Within co-operatives, this value ensures that co-operative action is not just a disguised form of limited self-interest. A co-operative is more than an association of members; it is also a collectivity. Members have the responsibility to ensure that all members are treated as fairly as possible; that the general interest is always kept in mind; that there is a consistent effort to deal fairly with employees (be they members or not), as well as with non-members associated with the co-operative.

Solidarity also means that the co-operative has a responsibility for the collective interest of its members. In particular, to some extent, it represents financial and social assets belonging to the group; assets that are the result of joint energies and participation. In that sense, the solidarity value draws attention to the fact that co-operatives are more than just associations of individuals; they are affirmations of collective strength and mutual responsibility.

Further, “solidarity” means that co-operators and co-operatives stand together. They aspire to the creation of a united co-operative movement, locally, nationally, regionally, and internationally. They co-operate in every practical way to provide members with the best quality goods and services at the lowest prices. They work together to present a common face to the public and to governments. They accept that there is a commonality among all co-operatives regardless of their diverse purposes and their different contexts.

Finally, it needs to be emphasized that solidarity is the very cause and consequence of self-help and mutual help, two of the fundamental concepts at the heart of co-operative philosophy. It is this philosophy which

- 6• De forma parecida, el conseguir la equidad dentro de una cooperativa es un reto continuo, sin fin. La equidad se refiere, primero, a cómo se trata a los socios en una cooperativa. Deberían ser tratados equitativamente en cuanto a la forma de recompensar su participación en la cooperativa, normalmente mediante retornos, asignaciones a reservas de capital en su nombre, o reducciones en precios. Desde la perspectiva teórica, la equidad es tan importante para las cooperativas porque es la forma en la que intentan distribuir ganancias o riqueza en base a la contribución y no a la especulación.
- 7• El último valor operativo es la "solidaridad". Este valor tiene una historia larga y consagrada dentro del movimiento internacional. Este valor asegura en las cooperativas que la acción cooperativa no es simplemente una forma disfrazada de interés personal limitado. Una cooperativa es más que una asociación de socios; es también una colectividad. Los socios tienen la responsabilidad de asegurar que todos ellos son tratados de la forma más justa posible; que el interés general siempre se tiene en cuenta; que hay un esfuerzo constante para tratar a los empleados de forma justa (sean socios o no), así como a los no socios vinculados con la cooperativa.

La solidaridad también significa que la cooperativa tiene una responsabilidad con el interés colectivo de sus socios. En particular, en cierta forma, representa el activo financiero y social que pertenece al grupo; un activo que es el resultado de energías y participación conjuntas. En ese sentido, el valor de la solidaridad quiere decir que las cooperativas son más que simples asociaciones de individuos; son afirmaciones de la fuerza colectiva y la responsabilidad mutua.

Además, la "solidaridad" significa que los cooperativistas y las cooperativas se mantienen unidos. Aspiran a la creación de un movimiento cooperativo unido, local, nacional, regional e internacionalmente. Cooperan en todas las formas prácticas para proporcionar a sus socios bienes y servicios de la mejor calidad al menor coste. Trabajan juntos para presentar un mismo aspecto al público y a los gobiernos. Aceptan que hay un punto común entre todas las cooperativas sin importar sus diferentes fines y sus diferentes contextos.

Finalmente, hay que resaltar que la solidaridad es la misma causa y consecuencia de la autoayuda y la ayuda mutua, dos de los conceptos fundamentales en el centro de la filosofía cooperativa. Es esta filosofía la

- distinguishes co-operatives from other forms of economic organisation. In some countries the concepts of self-help and mutual help have been ignored by governments, and co-operatives have been organised through government initiative, sponsorship and financial assistance; the unfortunate result is movements controlled and managed by governments. It is essential, therefore, the solidarity of co-operators and co-operatives, based on self-help and mutual responsibility, be understood and respected, particularly in developing countries, but in industrially-developed countries as well.

VALUES-THE SECOND SENTENCE

- 1• The second sentence reads: "In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility, and caring for others".
- 2• "In the tradition of their founders..." refers to the fact that all the great movements have, at their origins, remarkable men and women who made outstanding contributions as "founders". Such individuals as the Rochdale Pioneers, Frederick Raiffeisen, Hermann Schultze-Delitsch, Philippe Buchez, Bishop Grundtvig and Alphonse Desjardins are revered throughout the movements they helped begin; they are admired by co-operators in other movements as well. Their contributions, moreover, were typically more than practical, as important as their pragmatism was - it was also ethical and moral as well. At the same time, each national movement has its own founders, men and women whose practical and ethical values are still profoundly important; this reference to "the founders" is intended to remember them well.
- 3• It can be argued rightly that the ethical values to which co-operatives aspire influence the activities of some capital-controlled and some government-owned organisations. They are included, however, because they have a special place within co-operative traditions. In particular, they were fundamentally important within the various kinds of co-operatives as they emerged in the nineteenth century. They are also apparent in many of those responsible for the movement's growth and development over the intervening years.

que diferencia las cooperativas de otras formas de organización económica. Los conceptos de la autoayuda y ayuda mutua han sido ignorados por los gobiernos en algunos países, y las cooperativas se han organizado mediante la iniciativa, patrocinio y ayuda financiera gubernamentales; el resultado desafortunado es que los movimientos son controlados y gestionados por los gobiernos. Por lo tanto, es esencial que la solidaridad de los cooperativistas y las cooperativas, basada en la autoayuda y la responsabilidad mutua, se entienda y se respete, especialmente en los países en vías de desarrollo, pero también en los países industrialmente desarrollados.

VALORES - LA SEGUNDA FRASE

- 1• La segunda frase dice: "Siguiendo la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación sociales".
- 2• "Siguiendo la tradición de sus fundadores..." se refiere al hecho de que en todos los grandes movimientos existen, en su origen, hombres y mujeres extraordinarios que realizaron aportaciones sobresalientes como "fundadores". Tales individuos como los Pioneros de Rochdale, Frederick Raiffeisen, Hermann Schultze-Delitsch, Philippe Buchez, Bishop Grundtvig, y Alphonse Desjardins son venerados en todos los movimientos a cuyo comienzo ayudaron; son también admirados por los cooperativistas de otros movimientos. Sus aportaciones fueron además típicamente más que prácticas, por importante que fuera su pragmatismo, éticas y morales. A la vez, cada movimiento nacional tiene sus propios fundadores, hombres y mujeres cuyos valores prácticos y éticos son todavía profundamente importantes; esta referencia a "los fundadores" pretende también recordarles.
- 3• Se puede decir correctamente que los valores éticos a los que aspiran las cooperativas también influyen en las actividades de algunas organizaciones controladas por el capital y de propiedad del gobierno. Se incluyen, sin embargo, porque tienen un lugar especial en las tradiciones cooperativas. En particular, eran de fundamental importancia en las diferentes clases de cooperativas que surgieron en el siglo diecinueve. También están presentes en muchas de las responsables del crecimiento y desarrollo del movimiento en los años intermedios.

4• Many of the early co-operatives of the nineteenth century, most obviously the Rochdale Pioneers, had a special commitment to honesty; indeed, their efforts were distinguished in the market-place partly because they insisted upon honest measurements, high quality, and fair prices. Worker co-operatives, throughout their history, have been renowned for their efforts to create honest systems of open management. Financial co-operatives gained excellent reputations around the world because of the honest ways they conducted their business, in particular the calculation of interest payments. Over the decades agricultural co-operatives have prospered because of their commitment to high quality, honestly-labelled produce.

5• Aside from a special tradition of honesty, co-operatives have aspired to honest dealings with their members, which in turn has led to honest dealings with non-members. For the same reason, they have a bias towards openness: they are public organisations which regularly reveal to their membership, the public and governments considerable information on their operations.

6• The other ethical values emanate from the special relationships co-operatives have with their communities: they are open to members of those communities, and they have a commitment to assist individuals in helping themselves. They are partly collective institutions which exist in one or more communities. They have inherited traditions which have been concerned about the health of individuals within communities. They, therefore, have an obligation to strive to be socially responsible "in all their activities".

Within their financial capacity to do so, many co-operatives have also demonstrated a remarkable capacity to care for others. Many of them have made significant contributions of human and financial resources to their communities. Many of them have provided extensive assistance to the growth of co-operatives throughout the developing world. It is a tradition of which co-operators should be proud; it reflects a value that they should emphasize.

7• In short, honesty, openness, social responsibility and caring for others are values which may be found in all kinds of organisations, but they are particularly cogent and undeniable within co-operative enterprise.

4• Muchas de las primeras cooperativas del siglo XIX, de forma más evidente la de los Pioneros de Rochdale, tenían un compromiso especial con la honestidad; de hecho, sus esfuerzos se distinguían en el mercado porque insistieron en el uso de pesos y medidas correctos, alta calidad y precios justos. Las cooperativas de trabajo, a través de toda su historia han sido famosas por sus esfuerzos para crear sistemas honestos de gestión abierta. Las cooperativas financieras en muchas partes del mundo, se han ganado una excelente reputación por las formas honestas en las que han realizado sus negocios, especialmente en el cálculo de los intereses. Durante décadas, las cooperativas agrícolas han prosperado a causa de su compromiso con los productos de alta calidad, correctamente etiquetados.

5• Aparte de la tradición especial de la honestidad, las cooperativas han aspirado a un trato honesto con sus socios, que a la vez llevó a un trato similar con los no socios. Por la misma razón, las cooperativas tienden a la transparencia: son organizaciones que regularmente revelan a sus miembros, al público y a los gobiernos una considerable información sobre sus operaciones.

6• Los otros valores éticos emanan de las relaciones especiales que las cooperativas tienen con sus comunidades: están abiertas a los miembros de esas comunidades, y tienen un compromiso de colaborar con los individuos a ayudarse a sí mismos. Parcialmente son instituciones colectivas que existen en una comunidad o más de una comunidad. Han heredado tradiciones que se han preocupado por la salud de los individuos en las comunidades. Por tanto, tienen una obligación de esforzarse por ser socialmente responsables "en todas sus actividades".

Dentro de su capacidad financiera, muchas cooperativas también han demostrado una gran vocación social. Muchas han realizado aportaciones importantes de recursos humanos y financieros a sus comunidades. Muchas han proporcionado una gran ayuda para el crecimiento de cooperativas en los países en vías de desarrollo. Es una tradición de la que los cooperativistas deben sentirse orgullosos; refleja un valor que deberían destacar.

7• En resumen, la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y vocación sociales son valores que se pueden encontrar en todo tipo de organizaciones, pero son especialmente convincentes e innegables en la empresa cooperativa.

PRINCIPLES - AN INTRODUCTORY COMMENT

- 1• Many people understand principles as iron-clad commandments that must be followed literally. In one sense, that is true in that principles should provide standards of measurement. In another sense, they should restrict, even prohibit, certain actions while encouraging others.

Principles, however, are more than commandments; they are also guidelines for judging behaviour and for making decisions. It is not enough to ask if a co-operative is following the letter of the principles; it is important to know if it is following their spirit, if the vision each principle affords, individually and collectively, is ingrained in the daily activities of the co-operative. From that perspective, principles are not a stale list to be reviewed periodically and ritualistically; they are empowering frameworks - energizing agents - through which co-operatives can grasp the future.

- 2• The principles that form the heart of co-operatives are not independent of each other. They are subtly linked; when one is ignored, all are diminished. Co-operatives should not be judged exclusively on the basis of any one principle; rather, they should be evaluated on how well they adhere to the principles as an entirety.
- 3• Seven principles are listed in the 1995 Statement. They are: Voluntary and Open Membership; Democratic Member Control; Member Economic Participation; Autonomy and Independence; Education, Training and Information; Co-operation among Co-operatives; and Concern for Community. The first three principles essentially address the internal dynamics typical of any co-operative; the last four affect both the internal operation and the external relationships of co-operatives.

THE “VOLUNTARY AND OPEN MEMBERSHIP” PRINCIPLE

- 1• The beginning of the simple sentence explaining this principle emphasizes that “Co-operatives are voluntary organisations.” It reaffirms the fundamental importance of people choosing voluntarily to make a commitment to their co-operatives. People cannot be made to be co-operators. They must be given the opportunity to study and understand the values for which co-operatives stand; they must be allowed to participate freely.

PRINCIPIOS - UN COMENTARIO INTRODUCTORIO

- 1• Mucha gente entiende los principios como mandamientos firmes que deben ser seguidos literalmente. En un sentido es verdad, en la medida en que deberían proporcionar normas de conducta. En otro sentido, deberían restringir, incluso prohibir, ciertas acciones mientras estimulan otras.

Sin embargo, los principios son más que mandamientos; también son pautas para evaluar el comportamiento y tomar decisiones. No es suficiente preguntar si una cooperativa está siguiendo al pie de la letra un principio dado; es igualmente importante saber si está siguiendo el espíritu -si la visión que proporciona cada principio, individual y colectivamente, está arraigada en las actividades diarias de la cooperativa-. En ese sentido, los principios no son una lista caduca a revisar periódicamente y de forma ritual; son marcos de actuación capacitadores -agentes que dan energía - a través de los cuales las cooperativas pueden alcanzar el futuro.

- 2• Los principios, que constituyen el centro de las cooperativas, no son independientes el uno del otro. Están unidos sutilmente; cuando se pasa uno por alto, todos se resienten. No hay que evaluar las cooperativas exclusivamente en base a un principio dado; más bien, deben ser evaluadas en base a cómo se adhieren a los principios en su totalidad.
- 3• Hay siete principios listados en la Declaración de 1995. Son: Adhesión Voluntaria y Abierta; Gestión Democrática por parte de los socios; Participación Económica de los socios; Autonomía e Independencia; Educación, Formación e Información; Cooperación entre Cooperativas; e Interés por la Comunidad. Los tres primeros principios se dirigen a la dinámica interna típica de cualquier cooperativa; los cuatro últimos se dirigen tanto al funcionamiento interno como a las relaciones externas de las cooperativas.

EL PRINCIPIO DE “ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA”

- 1• El comienzo de la frase sencilla que explica este principio destaca que las “cooperativas son organizaciones voluntarias”. Reafirma la importancia fundamental de que la gente elige voluntariamente comprometerse con sus cooperativas. No se puede obligar a la gente a ser cooperativistas. Hay que darles la oportunidad de conocer y entender los valores que representan las cooperativas; hay que permitirles participar libremente.

- Nevertheless, in many countries around the world economic pressures or government regulations have sometimes tended to push people into becoming members of some co-operatives. In those instances co-operatives have a special responsibility to ensure that all members are fully involved so that they will come to support their co-operatives on a voluntary basis.
- 2• The sentence continues by referring to how co-operatives admit members. It affirms that co-operatives are “open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership without gender, social, racial, political, or religious discrimination.” This statement reaffirms a general commitment basic to co-operatives since their emergence in the nineteenth century: a commitment to recognizing the fundamental dignity of all individuals, indeed, all peoples.
 - 3• The phrase “open to all persons able to use their services...” acknowledges that co-operatives are organised for specific purposes; in many instances, they can only effectively serve a certain kind of member or a limited number of members. For example, fishing co-operatives essentially serve fishing people; housing co-operatives can house only so many members; worker co-operatives can employ only a limited number of members. In other words, there may be understandable and acceptable reasons why a co-operative may impose a limit on membership.
 - 4• The phrase “willing to accept the responsibilities of membership” reminds members that they have obligations to their co-operative. Such obligations vary somewhat from co-operative to co-operative, but they include exercising voting rights, participating in meetings, using the co-operative's services, and providing equity as the needs arise. It is a set of obligations that requires constant emphasis, but which should reap significant benefits - for both the member and the co-operative.
 - 5• Co-operatives should ensure, through positive actions, that there are no barriers to membership because of gender. Furthermore, co-operatives should ensure that women participate in equal numbers in their education and leadership development programmes.

Sin embargo, en muchos países del mundo las presiones económicas o la normativa gubernamental a menudo han empujado a la gente a hacerse socios de algunas cooperativas. En estos casos las cooperativas tienen una responsabilidad especial de asegurar que todos los socios estén completamente involucrados de forma que lleguen a apoyar a sus cooperativas voluntariamente.

- 2• La frase sigue refiriéndose a cómo las cooperativas admiten socios. Afirma que las cooperativas están “abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación de sexo, social, racial, política o religiosa”. Esta declaración reafirma un compromiso general básico para las cooperativas desde su surgimiento en el siglo XIX: un compromiso con el reconocimiento de la dignidad fundamental de todos los individuos, de hecho, de todas las personas.
- 3• La frase “abierta a todas las personas capaces de utilizar sus servicios...” reconoce que las cooperativas se organizan para fines específicos; en muchos casos, efectivamente solo sirven a un cierto tipo de socio o a un número limitado de socios. Por ejemplo, las cooperativas de pesca esencialmente sirven a los pescadores; una cooperativa de viviendas solamente puede proporcionar viviendas para una cierta cantidad de personas; las cooperativas de trabajo solamente pueden emplear un número limitado de socios. Es decir, puede haber razones comprensibles y aceptables por las que una cooperativa impone límites sobre quiénes pueden ser socios.
- 4• La frase “dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio” recuerda a los socios que tienen obligaciones con su cooperativa. Tales obligaciones varían de una cooperativa a otra, pero incluyen el ejercicio del derecho de voto, la participación en las reuniones, la utilización de los servicios de la cooperativa y la aportación de capital cuando sea necesaria. Son un conjunto de obligaciones que necesita un énfasis constante, pero que deberían cosechar frutos importantes, tanto para el socio como para la cooperativa.
- 5• Las cooperativas deberían asegurar, mediante acciones positivas, que no existen barreras para ser socio por razón del sexo. Además, las cooperativas deberían asegurar que las mujeres participan en igualdad numérica en sus programas de educación y desarrollo de liderazgo.

6• Co-operatives should also reach out, either through their own activities, or through assisting in the development of new co-operatives, to all evident population groups and minorities able to benefit from co-operative enterprise. The basis for this involvement should not be charity; it should be the result of a careful, practical and innovative assessment of the possibilities for co-operative action.

7• The Membership Principle also prohibits discrimination based on "social" characteristics. "Social" refers, first of all, to discrimination based on class. Since its earliest years, the co-operative movement has sought to bring together people of different classes; indeed, that is what distinguished it from some other nineteenth century ideologies.

"Social" also refers to culture, in which might be included ethnic and, in some instances, national identity. This is a difficult concept, however, because a few co-operatives are organised specifically among cultural groups, very often minority cultural groups. These co-operatives have every right to exist as long as they do not impede organisation of like co-operatives among other cultural groups; as long as they do not exploit non-members in their communities; and as long as they accept their responsibilities for fostering the development of the co-operative movement in their areas.

8• The Principle also includes a reference to "race." In various drafts of the document circulated prior to the Congress, the reference to race was omitted. It had not been included in the belief that even the idea of "race" should not be accepted as an appropriate way to categorize human beings. "Race" can imply biological differences, a view that in the last 150 years has created cleavages within the human family resulting in bigotry, wars and genocide.

Discussions with co-operators around the world, however, suggested that not including a reference to "race" might be misleading: for example, some people, unfamiliar with the fundamental philosophic position of the co-operative movement, might conclude that it was acceptable to exclude people on the basis of "race." For that reason, it was included in the membership principle accepted at the Congress so that there can be no doubt as to the movement's position on the issue. Perhaps when the Principles are reviewed the next time, the reference can be dropped.

6• Las cooperativas también deberían tender la mano, a través de sus propias actividades, o mediante la ayuda al desarrollo de nuevas cooperativas, a todos los grupos de población y minorías evidentes capaces de beneficiarse de la empresa cooperativa. La base de esta implicación no debería ser la caridad; debería ser el resultado de una evaluación cuidadosa, práctica e innovadora de las posibilidades para la acción cooperativa.

7• El Principio sobre Adhesión también prohíbe la discriminación en base a características "sociales". "Social" se refiere, en primer lugar, a la discriminación basada en la clase social. Desde los primeros años, el movimiento cooperativo ha buscado acercar a la gente de diferentes clases; de hecho, esto es lo que le distinguió de otras ideologías del siglo XIX.

"Social" también se refiere a la cultura, en la que se podría incluir la identidad étnica y, en algunos casos, nacional. Sin embargo, este es un concepto difícil porque unas pocas cooperativas están organizadas específicamente entre grupos culturales, muy a menudo grupos culturales minoritarios. Estas cooperativas tienen todo el derecho a existir siempre que no impidan la organización de cooperativas parecidas entre otros grupos culturales; siempre que no exploten a los no socios en sus comunidades; y siempre que acepten sus responsabilidades de fomentar el desarrollo del movimiento cooperativo general en sus áreas.

8• El Principio también incluye una referencia a "raza". En varios borradores del documento utilizados antes del Congreso, se omitió la referencia a la raza. No se incluyó por creer que incluso la idea de "raza" no debe ser aceptada como una forma apropiada de clasificar a los seres humanos. "Raza" puede implicar diferencias biológicas, una opinión que en los últimos 150 años ha creado divisiones en la familia humana que ha desembocado en el fanatismo, las guerras y el genocidio casi más allá de lo comprensible.

Sin embargo, las discusiones con cooperativistas de todo el mundo sugirieron que el no incluir una referencia a "raza" podría ser engañosa: por ejemplo, algunas personas, no familiarizadas con la posición filosófica fundamental del movimiento cooperativo, podrían concluir que era aceptable excluir a las personas en base a su "raza". Por esa razón se incluyó en el principio sobre adhesión aceptado en el Congreso, de forma que no hubiese ninguna duda sobre la posición del movimiento sobre el tema. Quizás cuando se revisen los principios la próxima vez se pueda eliminar la referencia.

9• Co-operatives should also be open to people regardless of their political affiliation. Since its beginnings, the co-operative movement has encouraged people of different political allegiances and ideologies to work together. In that sense, it has tried to transcend the traditional ideologies that have created so much tension, unrest, and warfare in the late nineteenth and twentieth centuries. Indeed, this capacity to bring diverse people together for common goals is one of the great promises the movement offers to the twenty-first century.

10• Almost all co-operatives admit members regardless of religious beliefs. There are some, most commonly financial co-operatives, that are organised by churches and religious communities. Such organisations do not negate the principle as long as they do not impede organisation of like co-operatives among other religious groups; as long as they do not exploit non-members in their communities; as long as they co-operate with other co-operatives in every possible way; and as long as they accept their responsibilities for fostering the development of the general co-operative movement in their areas.

11• The Membership Principle has a close connection to the Education Principle and the Democratic Member Control Principle. The membership can play its role only if it is informed and if there are effective communications among members, elected leaders, managers, and (where applicable) employees.

Moreover, the membership can only feel involved if it is consulted and if it is confident that it will be heard. In that sense, while there is a necessity for elected leaders, managers, and staff to be competent, they must also be able to understand their members fully, regardless of religious or political beliefs, gender or sexual preference, cultural or social background.

12• "Membership" is arguably the most powerful - but often the most underrated - of all the Principles. In essence, it means there should be a special relationship between the co-operative and the people it essentially serves. That relationship should define the business conducted by the co-operative, affect the way it does that business, and shape its plans for the future. Further, a recognition of the centrality of "membership" must mean that co-operatives will be committed to a particularly high level of service to members, the main reason for their existence.

- 9• Las cooperativas también deben estar abiertas a las personas sin importar su filiación política. Desde sus comienzos, el movimiento cooperativo ha animado a personas de diferentes filiaciones e ideologías políticas a trabajar juntas. En ese sentido, ha intentado trascender las ideologías tradicionales que han creado tanta tensión, disturbios y guerras a finales del siglo XIX y durante el siglo XX. De hecho, esta capacidad de juntar diferentes personas para metas comunes es una de las grandes promesas que el movimiento ofrece para el siglo XXI.

- 10• Casi todas las cooperativas admiten socios sin importar sus creencias religiosas. Hay algunas cooperativas, normalmente financieras, que están organizadas por iglesias y comunidades religiosas. Tales organizaciones no invalidan el principio siempre que no impidan la organización de cooperativas parecidas entre otros grupos religiosos; siempre que no exploten a los no socios en sus comunidades; siempre que cooperen con otras cooperativas de todas las maneras posibles; y siempre que acepten sus responsabilidades de fomentar el movimiento cooperativo general en sus áreas.

- 11• El Principio de la Adhesión está estrechamente unido con el Principio de la Educación y el Principio de Gestión Democrática por parte de los Socios. Los socios solamente pueden desempeñar su papel si están informados y si hay comunicación eficaz entre los socios, líderes elegidos, directivos y empleados, si los hay.

Además, los socios solamente pueden sentirse involucrados si se les consulta y si tienen confianza de que se les va a escuchar. En ese sentido, aunque haya necesidad de que los líderes elegidos, los administradores y el equipo directivo sean competentes, también ellos deben entender bien a sus socios, prescindiendo de las creencias religiosas o políticas, sexo o preferencias por razón de sexo, o antecedentes culturales o sociales.

- 12• “La Adhesión” es indiscutiblemente el más poderoso - pero a menudo el más infravalorado - de todos los Principios. En esencia, significa que debería haber una relación especial entre la cooperativa y la gente a la que sirve esencialmente. Esa relación debería definir los negocios realizados por la cooperativa, afectar a la forma en la que los hace, y conformar sus planes para el futuro. Además, un reconocimiento de la centralidad de la “adhesión” debe significar particularmente que las cooperativas estarán comprometidas con un alto nivel de servicio a los socios, la razón principal de su existencia.

THE “DEMOCRATIC MEMBER CONTROL” PRINCIPLE

1• “Democracy” is a complex word. It can usefully be thought of as a listing of rights; indeed, the struggle for democratic rights on a political level is a common theme of the history of the last two centuries. Within co-operatives, “democracy” includes considerations of rights; indeed, rights and responsibilities. But it also means more: it means fostering the spirit of democracy within co-operatives, a never-ending, difficult, valuable, even essential, task.

The first sentence of this Principle in the 1995 Statement reads: “Co-operatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions.” This sentence emphasizes that members ultimately control their co-operatives; it also stresses that they do so in a democratic manner. Further, it reaffirms the right of members to be actively involved in setting policies and in making key decisions.

In many co-operatives, this active involvement occurs at general meetings at which policy issues are discussed, major decisions are made, and important actions are approved. In other co-operatives, such as worker, marketing, or housing co-operatives, members are more routinely involved in the day-to-day operations of the co-operatives.

2• In all co-operatives, “men and women serving as elected representatives are accountable to the membership.” This sentence reminds elected representatives that they hold their offices in trust for the immediate and long-term benefit of members. Co-operatives do not “belong” to elected officials any more than they “belong” to the employees who report to these officials. They belong to the members, and all elected officials are accountable, at election time and throughout their mandate, for their actions to the membership.

3• The third sentence of this principle reads: “In primary co-operatives, members have equal voting rights (one member, one vote) and co-operatives at other levels are also organised in a democratic manner.”

EL PRINCIPIO DE “GESTIÓN DEMOCRÁTICA POR PARTE DE LOS SOCIOS”

1• “Democracia” es una palabra compleja. Útilmente se puede considerar como un listado de derechos; de hecho, la lucha por los derechos democráticos a nivel político es un tema común en la historia de los dos últimos siglos. En las cooperativas, la “democracia” incluye consideraciones de derechos; de hecho, derechos y responsabilidades. Pero también tiene un significado más amplio: significa fomentar el espíritu de la democracia dentro de las cooperativas, una tarea sin fin, difícil, valiosa e, incluso, esencial.

La primera frase de este Principio en la Declaración de 1995 dice: “Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones.” Esta frase destaca que los socios gestionan sus cooperativas en última instancia; también recalca que lo hacen de forma democrática. Además reafirma el derecho de los socios de involucrarse activamente en la fijación de políticas y en la toma de las decisiones claves.

En muchas cooperativas, esta implicación activa tiene lugar en las asambleas generales en las que se discuten las políticas, se toman decisiones importantes, y se aprueban las acciones. En otras cooperativas, tales como las de trabajo, de comercialización o de viviendas, los socios se involucran de forma más habitual en las operaciones diarias de las cooperativas.

2• En todas las cooperativas, “los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios.” Esta frase recuerda a los representantes elegidos que mantienen sus puestos en fideicomiso para el beneficio inmediato y a largo plazo de los socios. Las cooperativas no “pertenecen” a los dirigentes elegidos más de lo que “pertenecen” a los empleados que están bajo sus órdenes. Pertenecen a los socios, y todos los dirigentes tienen que responder de sus acciones, en el momento de la elección y durante su mandato, ante los socios.

3• La tercera frase de este principio dice: “En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática.”

This sentence describes the customary rules for voting in co-operatives. The rule for primary co-operatives is self-evident. The rule for voting at other than the primary level is open-ended in the belief that co-operative movements themselves are best able to define what is democratic in a given circumstance. In many secondary and tertiary co-operatives, systems of proportional voting have been adopted so as to reflect the diversity of interest, the size of memberships in associated co-operatives, and the commitment among the co-operatives involved. Such agreements should be reviewed periodically, and it is usually unsatisfactory if the smallest co-operatives in such arrangements have so little influence that they feel they are essentially disenfranchised.

THE "MEMBER ECONOMIC PARTICIPATION" PRINCIPLE

1• This Principle reads: "Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co-operative. At least part of that capital is usually the common property of the co-operative. Members usually receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes: developing their co-operative, possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible; benefiting members in proportion to their transactions with the co-operative; and supporting other activities approved by the membership."

2• Co-operatives operate so that capital is the servant, not the master of the organisation. Co-operatives exist to meet the needs of people, and this Principle describes how members both invest in their co-operatives and decide how to allocate surpluses.

3• "Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co-operative." This statement reinforces both the need for members to contribute capital to their co-operative and for them to do so in an equitable fashion. In essence, they can contribute capital in four ways.

First, in most co-operatives, members are required to invest in a membership share or shares in order to belong and to benefit from membership. Only rarely should such membership "share or shares" be paid any interest.

Esta frase describe las reglas habituales para las votaciones en las cooperativas. La regla para las cooperativas de primer grado es evidente. La regla para las votaciones en otros grados es abierta, en la creencia de que los propios movimientos cooperativos son los más capaces de definir lo que es democrático en una circunstancia dada. En muchas cooperativas de segundo y tercer grado, los sistemas de votación proporcional han sido adoptados para reflejar la diversidad de intereses, el número de socios en las cooperativas asociadas, y el compromiso entre las cooperativas involucradas. Tales acuerdos deberían ser revisados periódicamente, y es normalmente insatisfactorio si las cooperativas más pequeñas en tales situaciones tienen tan poca influencia que esencialmente se sienten privadas del derecho de voto.

EL PRINCIPIO DE "PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS SOCIOS"

- 1• Este Principio dice: "Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Por lo menos parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. De ordinario los socios reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para ser socio. Los socios asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa, posiblemente constituyendo reservas, de las que una parte por lo menos serían irrepartibles; el beneficio de los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios."
- 2• Las cooperativas funcionan de forma que el capital es el sirviente y no el amo de la organización. Existen para satisfacer las necesidades de la gente, y este Principio describe tanto cómo participan los socios en el capital de las cooperativas, como la forma en que deciden distribuir los excedentes.
- 3• "Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática". Esta frase refuerza tanto la necesidad de que los socios aporten capital a su cooperativa como que lo hagan de forma equitativa. En esencia, pueden aportar capital de cuatro maneras.

Primero, en la mayoría de las cooperativas, se requiere que los socios inviertan en uno o varios títulos de participación para poder pertenecer y beneficiarse de la adhesión. Sólo en raras ocasiones, se pagarán intereses sobre estos títulos.

Second, as co-operatives prosper, they may create reserves, derived from the retained earnings of the organisation's activities. Normally, all or a significantly large proportion of these earnings are owned collectively, representing the collective accomplishments of members supporting their co-operative. In many jurisdictions this collective "capital" is not even divided among the members should the co-operative cease to exist; rather, it is distributed to community enterprises or other, associated co-operatives.

Third, co-operatives may have needs for capital far greater than what they can save from their economic activities. Many co-operatives expect that members will regularly contribute a portion of their dividends on some rotating basis or until retirement; in those cases co-operatives would not pay interest, the member benefiting from continuing participation and future dividends.

Fourth, co-operatives may have to make special appeals to members for further investments; indeed, more of them probably should do so. Under those circumstances, it is appropriate to pay interest on such investments, but at a "fair" rate. The return paid on such investments should be at a competitive, not a speculative rate: for example, the government or normal bank interest rate.

4• Members also control the capital of their co-operatives. There are two key ways in which they do so. First, regardless of how co-operatives raise capital for their operations, the final authority for all decisions must rest with the membership. Second, members must have the right to own at least part of their capital collectively, a reflection of what they have accomplished as a collectivity.

5• When the activities of co-operatives create surpluses, members have the right and the obligation to decide how those surpluses should be allocated. They allocate such surpluses for any or all of the following purposes.

a. They can choose to develop the co-operative, "possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible." This approach, which in many co-operatives should be the normal way to allocate surpluses that are not returned to members, is vitally important in securing the long-term viability of the co-operative.

Segundo, cuando prosperan las cooperativas podrán crear reservas, derivadas de las ganancias retenidas de las actividades de la organización. Normalmente, todas o una proporción bastante grande de estas ganancias son de propiedad colectiva, representando los logros colectivos de los socios en apoyo de su cooperativa. En muchas jurisdicciones este capital "colectivo" no se distribuye entre los socios si la cooperativa deja de existir; en su lugar, se distribuye entre empresas comunitarias u otras cooperativas asociadas.

Tercero, las cooperativas pueden tener necesidades de capital mucho más grandes de lo que pueden ahorrar con sus actividades económicas. Muchas cooperativas esperan que los socios contribuyan regularmente con una parte de sus retornos, rotativamente o hasta la jubilación; en estos casos, las cooperativas no pagarían intereses, beneficiándose los socios de la participación continua y de las futuras ganancias.

Cuarto, tal vez tengan que hacer las cooperativas llamadas especiales a los socios para que realicen inversiones adicionales; de hecho, es probable que muchas de ellas deban hacerlo. En estas circunstancias, es apropiado pagar intereses sobre tales inversiones, pero a un tipo "justo". La renta pagada en tales inversiones debe ser de un tipo competitivo y no especulativo: por ejemplo, el tipo de interés gubernamental o bancario normal.

- 4• Los socios también gestionan el capital de sus cooperativas. Hay dos maneras claves para ello. Primero, la autoridad final de todas las decisiones debe estar en los socios, sin importar la procedencia del capital para las operaciones. Segundo, los socios deben tener el derecho a ser propietarios de por lo menos una parte de su capital en forma colectiva, como reflejo de lo que han conseguido como colectividad.
- 5• Cuando las actividades de las cooperativas generan excedentes, los socios tienen el derecho y la obligación de decidir cómo hay que distribuir esos excedentes. Distribuyen tales excedentes para cualquiera o todos de los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa; para el beneficio de los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y en apoyo de otras actividades aprobadas por los socios.
 - a. Pueden elegir desarrollar la cooperativa, "posiblemente constituyendo reservas, parte de las cuales por lo menos sería indivisible." Este planteamiento, que en muchas cooperativas debería ser la forma normal de asignar los excedentes no devueltos a los socios, es de vital importancia para la viabilidad a largo plazo de la cooperativa.

b. They can choose to pay a return to members, usually referred to as the "dividend" based on the member's participation in the co-operative. This is the traditional way to reward members for their support of the co-operative.

c. They can support other activities that are approved by members.

One of the most important activities they can - and should - choose to support is the further development of the co-operative movement, locally, nationally, regionally, and internationally.

THE "AUTONOMY AND INDEPENDENCE" PRINCIPLE

1• Co-operatives in all parts of the world are very much affected by their relationship with the state. Governments determine the legislative framework within which co-operatives may function. In their taxation, economic and social policies, governments may be helpful or harmful in how they relate to co-operatives. For that reason, all co-operatives must be vigilant in developing open, clear relationships with governments.

At the same time, the Autonomy Principle addresses the essential need for co-operatives to be autonomous, in the same way that enterprises controlled by capital are autonomous in their dealings with governments.

2• The principle reads: "Co-operatives are autonomous, self-help organisations controlled by their members. If they enter into agreements with other organisations, including governments, or raise capital from external sources, they do so freely and on terms that ensure democratic control by their members and maintain their co-operative autonomy."

3• In referring to "other organisations," the Principle acknowledges the fact that, around the world, more co-operatives are entering into joint projects with private sector firms, and there is no reason to believe that this tendency will be reversed. It does stress, however, how important it is that co-operatives retain their freedom ultimately to control their own destiny whenever they enter such agreements.

b. Pueden elegir a pagar un retorno a los socios, normalmente llamado “dividendo” basado en la participación del socio en la cooperativa. Esta es la forma tradicional de recompensar a los socios por su apoyo de la cooperativa.

c. Pueden apoyar otras actividades que son aprobadas por los socios.

Una de las actividades más importantes que pueden y deben apoyar es el desarrollo del movimiento cooperativo a nivel local, nacional, regional e internacional.

EL PRINCIPIO DE “AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA”

1• Las cooperativas en todas las partes del mundo están muy afectadas por sus relaciones con el Estado. Los gobiernos determinan el marco legislativo dentro del cual las cooperativas pueden funcionar. En sus políticas fiscales, económicas y sociales, los gobiernos pueden ayudar o perjudicar a las cooperativas. Por esa razón, todas las cooperativas deben estar alertas para desarrollar relaciones claras y abiertas con los gobiernos.

El Principio de Autonomía se dirige a la necesidad esencial de que las cooperativas sean autónomas, de la misma forma que la empresa controlada por el capital es autónoma en su trato con los gobiernos.

2• El Principio dice: “Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.”

3• Al referirse a “otras organizaciones”, el Principio reconoce el hecho de que, en todo el mundo, cada vez más cooperativas están entrando en proyectos conjuntos con empresas del sector privado, y no hay ninguna razón para pensar que cambiará esta tendencia. Sin embargo, señala la importancia de que las cooperativas mantengan la libertad de controlar su propio destino futuro al negociar tales acuerdos.

THE “EDUCATION, TRAINING AND INFORMATION” PRINCIPLE

- 1• The co-operative movement has a long-standing and distinguished commitment to education. The 1995 Principle reads: “Co-operatives provide education and training for their members, elected representatives, managers and employees so they can contribute effectively to the development of their co-operatives. They inform the general public - particularly young people and opinion leaders - about the nature and benefits of co-operation.”
- 2• This Principle emphasizes the vital importance played by education and training within co-operatives. Education means more than just distributing information or encouraging patronage; it means engaging the minds of members, elected leaders, managers and employees to comprehend fully the complexity and richness of co-operative thought and action. Training means making sure that all those who are associated with co-operatives have the skills they require in order to carry out their responsibilities effectively.

Education and training are also important because they provide excellent opportunities whereby co-operative leaders can understand the needs of their membership. They should be conducted in such a way that they continuously assess the activities of the co-operative and suggest ways to improve operations or to provide new services. A co-operative that encourages effective two-way communications between its members and leaders, while operating in an effective manner, can rarely fail.

- 3• The Principle ends by recognizing that co-operatives have a particular responsibility to inform young people and opinion leaders (for example, politicians, public servants, media representatives, and educators) about the “nature and benefits” of co-operation. In recent decades, too many co-operatives in too many countries have ignored this responsibility. If co-operatives are to play the roles of which they are capable in the future, it is a responsibility that will have to be better met. People will not appreciate, they will not support what they do not understand.

EL PRINCIPIO “EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN”

- 1• El movimiento cooperativo tiene un compromiso preclaro y antiguo con la educación. El Principio de 1995 dice: “Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación.”
- 2• Este Principio enfatiza la vital importancia de la educación y la formación dentro de las cooperativas. La educación significa algo más que la simple distribución de información o el fomento de ser usuario; significa comprometer a las mentes de los socios, de los líderes elegidos, de los directivos y de los empleados para que entiendan bien la complejidad y riqueza del pensamiento y acción cooperativos. La formación significa asegurar que todos los que están implicados en las cooperativas tengan las habilidades necesarias para llevar a cabo sus responsabilidades eficazmente.

La educación y la formación también son importantes porque proporcionan excelentes oportunidades para que los líderes cooperativos entiendan las necesidades de los socios. Deben realizarse de tal forma que evalúen continuamente las actividades de la cooperativa y sugieran formas de mejorar las operaciones o proporcionar nuevos servicios. Una cooperativa que fomente comunicaciones eficaces en ambas direcciones, entre los socios y los líderes, siempre que opere de forma eficaz, raras veces fracasará.

- 3• El Principio termina reconociendo que las cooperativas tienen una responsabilidad especial de informar a los jóvenes y a los líderes de opinión (por ejemplo, políticos, funcionarios, representantes de los medios informativos, y formadores) sobre la “naturaleza y beneficios” de la cooperación. En las últimas décadas, demasiadas cooperativas en demasiados países han pasado por alto esta responsabilidad. Si las cooperativas están dispuestas a desempeñar los papeles de los que son capaces en el futuro deberán cumplir mejor esta responsabilidad. Nadie va a apreciar ni apoyar lo que no entiende.

“CO-OPERATION AMONG CO-OPERATIVES”

- 1• This Principle reads: “Co-operatives serve their members most effectively and strengthen the co-operative movement by working together through local, national, regional and international structures.”

This Principle, first articulated in the 1966 restatement of principles, has been followed to varying degrees since the 1850s. It was never more important as a principle than in the 1990s. Co-operatives must be free, particularly from government interference, as they work out allegiances, mergers, and joint ventures among themselves as they try to achieve their full potential.

Indeed, co-operatives can only maximise their impact through practical, rigorous collaboration with each other. They can achieve much on a local level, but they must continually strive to achieve the benefits of large-scale organisations while maintaining the advantages of local involvement and ownership. It is a difficult balancing of interests: a perennial challenge for all co-operative structures and a test of co-operative ingenuity.

Co-operatives around the world must recognize more frequently the possibilities of more joint business ventures. They must enter into them in a practical manner, carefully protecting the interests of members even as they enhance them. They must consider, much more often than they have done in the past, the possibilities of international joint activities. In fact, as nation states lose their capacity to control the international economy, co-operatives have a unique opportunity to protect and expand the direct interests of ordinary people.

- 2• Co-operatives must also recognize, even more than in the past, the necessity of strengthening their support organisations and activities. It is relatively easy to become preoccupied with the concerns of a particular co-operative or kind of co-operative. It is not always easy to see that there is a general co-operative interest, based on the value of solidarity and the principle of co-operation among co-operatives. That is why general co-operative support organisations are necessary; that is why it is crucially important for different kinds of co-operatives to join together when speaking to government or promoting “the co-operative way” to the public.

EL PRINCIPIO DE “COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS”

- 1• Este Principio dice: “Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.”

Este Principio, articulado por primera vez en la nueva declaración de los principios de 1966, ha sido seguido con distinta intensidad desde los años 1850. Nunca ha sido más importante como principio que en los años 1990. Las cooperativas deben ser libres, especialmente de la interferencia gubernamental, cuando ejecutan las alianzas, fusiones y empresas conjuntas entre ellas mientras intentan conseguir su pleno potencial.

De hecho, las cooperativas solamente pueden maximizar su impacto mediante la colaboración práctica y rigurosa la una con la otra. Pueden conseguir mucho a nivel local, pero deben luchar continuamente para conseguir los beneficios de organizaciones a gran escala a la vez que mantienen las ventajas de implicación y asentamiento locales. Es un equilibrio de intereses difícil: un reto perpetuo para todas las estructuras cooperativas y una prueba para el ingenio cooperativo.

Las cooperativas en todo el mundo deben reconocer con más frecuencia las posibilidades de realizar negocios a través de empresas “joint-venture”. Deben acordarlas de forma práctica, protegiendo con cuidado los intereses de los socios mientras los mejoran. Deben considerar, mucho más a menudo de lo que lo han hecho en el pasado, las posibilidades de realizar actividades conjuntas internacionales. De hecho, en la medida en que los Estados pierden su capacidad de controlar la economía internacional, las cooperativas tienen una oportunidad única de proteger y ampliar los intereses directos de la gente corriente.

- 2• Las cooperativas también deben reconocer, incluso más que en el pasado, la necesidad de reforzar sus organizaciones y actividades de apoyo. Es relativamente fácil preocuparse por los problemas de una cooperativa o clase de cooperativa en particular. No siempre es fácil ver que hay un interés cooperativo general, basado en el valor de la solidaridad y el principio de la cooperación entre cooperativas. Es por lo que hacen falta organizaciones de apoyo cooperativo general; es por lo que es de crucial importancia que diferentes tipos de cooperativas se unan cuando hablen con los gobiernos o promocionen “la vía cooperativa” ante el público.

THE “CONCERN FOR COMMUNITY” PRINCIPLE

1• Co-operatives are organisations that exist primarily for the benefit of their members. Because of this strong association with members, often in a specific geographic space, co-operatives are also often closely tied to their communities. They have a special responsibility to ensure that the development of their communities - economically, socially, and culturally - is sustained. They have a responsibility to work steadily for the environmental protection of those communities. It is up to the members to decide how deep and in what specific ways a co-operative should make its contributions to their community. It is not, however, a responsibility that members should seek to avoid.

EL PRINCIPIO DEL “INTERÉS POR LA COMUNIDAD”

Las cooperativas son organizaciones que existen principalmente para el beneficio de sus socios. A causa de esta fuerte unión con los socios, a menudo en un espacio geográfico específico, las cooperativas frecuentemente también están estrechamente ligadas a sus comunidades. Tienen una responsabilidad especial para asegurar que se sostenga el desarrollo de sus comunidades, económica, social y culturalmente. Tienen una responsabilidad de trabajar a un ritmo constante para la protección medioambiental de esas comunidades. Sin embargo, los socios tienen que decidir en qué profundidad y de qué forma específica una cooperativa debe hacer sus aportaciones a su comunidad. No es, sin embargo, un conjunto de responsabilidades que los socios puedan obviar.

CONCLUSION

The co-operative principles cumulatively are the life blood of the movement. Derived from the values that have infused the movement from its beginnings, they shape the structures and determine the attitudes that provide the movement's distinctive perspectives. They are the guidelines through which co-operators strive to develop their co-operative organisations. They are inherently practical principles, fashioned as much by generations of experience as by philosophical thought. They are, consequently, elastic, applicable with different degrees of detail to different kinds of co-operatives in different kinds of situations. Above all, they require co-operators to make decisions: for example, as to the nature of the democracy of their institutions, the roles of different stakeholders, and the allocation of surpluses that are created. They are the essential qualities that make co-operators effective, co-operatives distinct, and the co-operative movement valuable.

THE 1995 STATEMENT ON THE CO-OPERATIVE IDENTITY

This Statement was adopted at the 1995 Congress and General Assembly of the International Co-operative Alliance, held in Manchester to celebrate the Alliance's Centenary. Recommended to the Congress by the ICA Board, the Statement was the product of a lengthy process of consultation involving thousands of co-operators around the world. The process was chaired by Ian MacPherson of Canada, who prepared numerous drafts of the Identity Statement and its Background Paper in an effort to understand the state and needs of the co-operative movement at the end of the twentieth century. He was assisted by a Resource Group that included Rajja Itkonen from Finland, Hans Münkner from Germany, Yehudah Paz from Israel, Masahiko Shiraishi from Japan, Hans-Detlef Wülker from Germany and Bruce Thor-darson, Director-General of the ICA.

CONCLUSIÓN

En su conjunto, los principios cooperativos son la parte vital del movimiento cooperativo. Derivados de los valores que ha infundido el movimiento desde sus orígenes, conforman las estructuras y determinan las actitudes que proporcionan las perspectivas características del movimiento. Son las pautas mediante las cuales los cooperativistas se esfuerzan por desarrollar sus organizaciones cooperativas. Son principios prácticos en sí mismos, creados tanto por la experiencia de generaciones como por el pensamiento filosófico. Son, por consiguiente, flexibles, aplicables con diferentes grados de detalle en diferentes tipos de cooperativas en distintas situaciones. Por encima de todo, requieren que los cooperativistas tomen decisiones: por ejemplo, sobre la naturaleza de la democracia de sus instituciones, los papeles de los diferentes participantes, y la distribución de los excedentes creados. Son las cualidades esenciales que hacen que los cooperativistas sean eficaces, las cooperativas diferentes, y el movimiento cooperativo valioso.

LA DECLARACIÓN DE 1995 SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA

Esta declaración fue adoptada en el Congreso y Asamblea General de 1995 de la Alianza Cooperativa Internacional, celebrados en Manchester para conmemorar el centenario de la Alianza. Recomendada al Congreso por el Consejo de ACI, la Declaración fue el producto de un largo proceso de consultas que implicó a miles de cooperativistas de todo el mundo. El proceso fue presidido por Ian MacPherson de Canadá, que preparó varios borradores de la Declaración de Identidad y su Informe en un esfuerzo por entender el estado y las necesidades del movimiento cooperativo a finales del siglo veinte. Fue ayudado por un Grupo de Recursos compuesto por Raija Itkonen de Finlandia, Hans Münkner de Alemania, Yehudah Paz de Israel, Masahiko Shiraishi de Japón, Hans-Detlef Wülker de Alemania y Bruce Thor-darson, Director-General de la ACI.

Faded, illegible text in the top section of the page, likely an abstract or introduction.

Second section of faded, illegible text, possibly a main body paragraph.

**INTO THE TWENTY-FIRST CENTURY:
CO-OPERATIVES YESTERDAY,
TODAY AND TOMORROW**

Faded text at the bottom of the page, likely a conclusion or references.

¿ES SIEMPRE EL MEJOR CAMINO PARA EL DESARROLLO? ¿O ES UN CAMINO QUE SE HA PERDIDO?

El mundo se está cambiando rápidamente. Los países en desarrollo están enfrentando desafíos que nunca antes se habían visto. La globalización, la tecnología y el cambio climático están transformando el mundo. ¿Cómo podemos asegurar que el desarrollo sea sostenible y equitativo?

Las cooperativas han sido una parte importante del desarrollo económico y social en muchos países. Han ayudado a crear empleo, a mejorar las condiciones de vida y a promover la democracia. Pero ¿siguen siendo relevantes en el mundo actual?

Este artículo explora el papel de las cooperativas en el mundo actual y futuro.

Las cooperativas son organizaciones que pertenecen y son controladas por sus miembros. Tienen como objetivo satisfacer las necesidades y aspiraciones comunes de sus miembros. Han sido una parte importante del desarrollo económico y social en muchos países. Han ayudado a crear empleo, a mejorar las condiciones de vida y a promover la democracia. Pero ¿siguen siendo relevantes en el mundo actual?

EN LOS ALBORES DEL SIGLO XXI. LAS COOPERATIVAS AYER, HOY Y MAÑANA

Este artículo explora el papel de las cooperativas en el mundo actual y futuro. Se analiza el contexto global y local, los desafíos que enfrentan y las oportunidades que se les presentan. Se discute cómo las cooperativas pueden contribuir al desarrollo sostenible y equitativo en el futuro.

INTO THE TWENTY-FIRST CENTURY: CO-OPERATIVES YESTERDAY, TODAY AND TOMORROW

People in nearly every country around the globe have benefited from co-operatives. They have done so under all kinds of governments, within every kind of economy, and amid all the divisions - gender, race, religion, politics, and culture - that typify the human condition.

Indeed, there are few limits to what people can accomplish when they work together for their mutual benefit. The past accomplishments of the international co-operative movement demonstrate that simple truth. The present strength of co-operatives around the world further affirms it; the future needs of the human family demand its reconfirmation.

PEOPLE WORKING TOGETHER - THE NINETEENTH CENTURY

People formed the first, continuous, organised, co-operative traditions in Europe during the tumultuous 1840s when industrial and urban change was radically transforming how many people lived. In the industrial cities people were confronting social dislocation in slums that created living conditions unlike any experienced by earlier generations. Workers were alienated from their work, family life was disrupted, and the basic requirements of life - food, housing, savings, employment - were continuously at risk. At first, only a few people could see how co-operatives could improve such deplorable conditions; before the century ended, hundreds of thousands had grasped the possibilities.

In 1844, a group of workers in Rochdale organised a consumer co-operative to provide "pure food" at "honest rates." Their efforts proved to be remarkably successful and led quickly to the creation of hundreds of co-operatives in Great Britain; they in turn joined together to form extensive co-operative wholesaling systems in both England and Scotland. In fact, the wholesales became among the largest and most innovative businesses in the United Kingdom as the century came to an end. They also sparked the formation of similar movements and organisations among consumers in most other industrialized countries in Europe.

EN LOS ALBORES DEL SIGLO XXI. LAS COOPERATIVAS AYER, HOY Y MAÑANA

En casi todos los países del globo la gente se ha beneficiado de las cooperativas. Lo ha hecho bajo todo tipo de gobiernos, dentro de todo tipo de economías y entre todas las divisiones - sexo, raza, religión, política, y cultura - que tipifican la condición humana.

De hecho hay pocos límites respecto a lo que la gente puede conseguir cuando trabaja conjuntamente para su beneficio mutuo. Los logros del movimiento cooperativo internacional en el pasado demuestran esta simple verdad. La fuerza actual de las cooperativas en todo el mundo lo afirma más; las necesidades futuras de la familia humana demandan su reconfirmación.

LA GENTE TRABAJANDO UNIDA - EL SIGLO DIECINUEVE

La gente formó las primeras cooperativas continuas y organizadas en Europa durante los clamorosos años de 1840 cuando el cambio industrial y urbano modificaron radicalmente la forma de vida. En las ciudades industriales, la población se enfrentaba a la dislocación social en los barrios bajos, lo que creó condiciones de vida distintas de las experimentadas por las generaciones anteriores. Los trabajadores se alienaron de su trabajo, la vida familiar se deterioró, y los requisitos básicos de la vida - comida, vivienda, ahorro, empleo - estaban continuamente en peligro. Al principio, solamente unas pocas personas eran capaces de ver cómo las cooperativas podían mejorar condiciones tan deplorables; antes del fin del siglo, cientos de miles habían captado las posibilidades.

En 1844, un grupo de trabajadores de Rochdale organizó una cooperativa para suministrar "productos de calidad " a "precios justos". Sus esfuerzos tuvieron un éxito notable y condujeron rápidamente a la creación de cientos de cooperativas en Gran Bretaña; a su vez se unieron para formar extensos sistemas cooperativos de venta al por mayor tanto en Inglaterra como en Escocia. De hecho, las ventas al por mayor se convirtieron en uno de los negocios más grandes y más innovadores en el Reino Unido a finales de siglo. Esto desató también la formación de movimientos y organizaciones similares entre los consumidores de la mayoría de los demás países industrializados de Europa.

Also in the 1840s, French labourers organised some of the first successful worker production co-operatives. They sought to substitute worker initiative and accountability for the hierarchical management systems typical of the Industrial Revolution. Their approach spread quickly throughout industrialised countries, carried by the trades union and political movements of the working classes. By 1900, it had become well known in many of the countries of Europe and the Americas; it was at once a successful participant in the Industrial Revolution and a severe critic of its most dehumanizing tendencies.

In the 1840s, but particularly the following decade, a diverse group of people started co-operative banking, especially in the German states. The earliest successful promoter of this form of co-operation was Hermann Schultze-Delitsch, who worked among artisans and small merchants. He was soon joined by Freiderich Raiffeisen, who encouraged co-operative banking among rural people. From Germany, the banking movement spread to Italy and France; by 1900, it had been taken to Africa, Asia, and the Americas.

Moreover, as the century progressed, consumer and some agricultural co-operatives developed wholly-owned banking institutions to meet their own needs as well as those of their members. Many of them grew quickly, accumulating the savings of tens of thousands of people and financing large economic activities from factories to plantations to marketing companies. By the end of the century, the co-operative banking movement in its different forms was well established and flourishing.

Meanwhile, much of rural Europe was being drained of its population. Young people moved to cities searching for work; millions left to settle in new lands around the world. For those who remained on the farms, there was much to learn if they were to survive. They had to study new methods of agricultural production; they had to understand how to manage money; they had to purchase reliable supplies at the lowest price; and they had to find out how to market their produce effectively. As the century wore on, an increasing number of rural people found they could achieve all these objectives most effectively through co-operative organisations.

Thus, in the 1880s, farming people, especially in Denmark, Germany and Great Britain, started to form agricultural production co-operatives. **Once**

También en los años 1840 los trabajadores franceses organizaron algunas de las primeras cooperativas de trabajo de éxito. Buscaron sustituir los sistemas de gestión jerárquicos típicos de la Revolución Industrial por la iniciativa y la responsabilidad de los trabajadores. Su planteamiento se difundió rápidamente por los países industriales, conducido por los sindicatos y los movimientos políticos de las clases trabajadoras. Para 1900, era bien conocido en muchos de los países de Europa y de las Américas; era a la vez un participante de éxito en la Revolución Industrial y un crítico riguroso de sus tendencias más deshumanizadoras.

En los años 1840, pero especialmente en la década siguiente, un variado grupo de personas dió comienzo a la banca cooperativa, especialmente en los Estados Alemanes. El primer promotor de éxito de esta forma de cooperación fue Hermann Schultze-Delitsch, quien trabajó entre artesanos y pequeños comerciantes. Pronto apareció Freiderich Raiffeisen, quien fomentó la banca cooperativa en el mundo rural. Desde Alemania, el movimiento bancario se difundió hacia Italia y Francia; para 1900, había llegado a Africa, Asia y las Américas.

Además, a medida que pasaba el siglo, las cooperativas de consumo y algunas agrícolas desarrollaron entidades bancarias de su propiedad para responder a sus propias necesidades así como a las de sus socios. Muchas de ellas crecieron rápidamente, acumulando los ahorros de decenas de miles de personas y financiando grandes actividades económicas - desde fábricas hasta empresas de marketing pasando por plantaciones. Para finales de siglo, el movimiento bancario cooperativo en sus diferentes formas estaba bien establecido y en vías de seguir floreciendo.

Mientras tanto, gran parte de la Europa rural estaba siendo abandonada por su población. Los jóvenes se mudaron a las ciudades en búsqueda de trabajo; millones salieron para instalarse en nuevas tierras en todo el mundo. Para los que quedaron en las granjas, había mucho que aprender si querían sobrevivir. Tuvieron que estudiar nuevos métodos de producción agrícola; tuvieron que aprender a gestionar el dinero; tuvieron que comprar suministros fiables al precio más bajo; y tuvieron que descubrir cómo comercializar sus productos eficazmente. A medida que pasaba el siglo, un número cada vez mayor de la población rural encontró que podían conseguir todos estos objetivos de forma más eficaz mediante las organizaciones cooperativas.

Por lo tanto, en los años 1880, los agricultores, especialmente en Dinamarca, Alemania y Gran Bretaña, comenzaron a formar cooperativas

begun, agricultural co-operatives spread to many countries and to all kinds of commodities. It was an approach that simultaneously worked to improve the quality of production, to stabilize the supply of farm commodities, and to help ensure a better way of life for farm families. Indeed, it was an approach that could be - and was - embraced by other primary producers, including fishing people and woodcutters.

As the century came to an end, yet a fifth tradition of co-operative action became evident in Europe and some other parts of the world as well. It consisted of people joining together to provide themselves with different kinds of services, such as insurance, housing, and child care. There seemed to be few limits to the possibilities of co-operative action.

These traditions grew out of rich intellectual sources in the nineteenth century. Co-operative thinkers addressed all the great issues of the day and, indeed, many of the issues that still preoccupy human beings: What are the limits of democracy? How can men and women organise their societies so that they treat each other more equitably? How can the economy be changed so that it will be both more efficient and more ethical? What are the fair claims of workers? How much should capital be paid? How can the economy be organised to produce sufficient consumer goods at fair prices and good quality to meet the needs of everyone? How can better communities be built?

The co-operative answers to these questions varied in emphasis in Europe and co-operators in other parts of the world soon would bring their own subtly different answers to these questions. The important thing, though, is that in the late nineteenth century there was a large and significant group of co-operative theorists who tried to answer such questions. They included: J.T.W. Mitchell, Charles Gide, George Holyoake, Henry Woolf, Beatrice and Sydney Webb. These theorists, many of whom worked for co-operatives, created a rich body of co-operative thought that provided a unique perspective on the modern world. Moreover, it was a body of thought capable of speaking usefully to succeeding generations, including the one entering the twenty-first century.

Because of these intellectual associations and because of the deep involvement with economic and social changes, the movement at the end of

agrícolas. Una vez comenzadas, las cooperativas agrícolas se extendieron a muchos países y a todo tipo de mercancías. Era un planteamiento que funcionó simultáneamente para mejorar la calidad de la producción, estabilizar el suministro de mercancía agrícola, y ayudar a asegurar una mejor forma de vida para las familias granjeras. De hecho, era un planteamiento que podía ser - y fue - adoptado por otros productores primarios, incluidos los pescadores y los leñadores.

A medida que terminaba el siglo, una quinta tradición de acción cooperativa se hacía evidente en Europa y también en algunas otras partes del mundo. Surgió de gentes que se unieron para disponer de diferentes tipos de servicios, tales como seguros, viviendas, y puericultura. Parecía haber pocos límites a las posibilidades de la acción cooperativa.

Estas tradiciones surgieron de las ricas fuentes intelectuales del siglo diecinueve. Los pensadores cooperativos abordaron todos los grandes temas de la época y, de hecho, muchos de los temas que todavía preocupan a los seres humanos: ¿Cuales son los límites de la democracia? ¿Cómo pueden organizar los hombres y las mujeres sus sociedades de forma que sean más equitativas? ¿Cómo se puede cambiar la economía de forma que sea tanto más eficaz como más ética? ¿Cuales son las reivindicaciones justas de los trabajadores? ¿Cómo hay que remunerar el capital? ¿Cómo se puede organizar la economía para producir suficientes bienes de consumo a precios justos y con buena calidad para cumplir con las necesidades de todo el mundo? ¿Cómo se pueden construir mejores comunidades?

Las respuestas cooperativas a estas preguntas variaron en énfasis en Europa, y los cooperativistas de otras partes del mundo pronto proporcionaron respuestas sutilmente diferentes a estas preguntas. Sin embargo, lo importante es que a finales del siglo diecinueve había un grupo grande y notable de teóricos cooperativistas los cuales intentaron responder a tales preguntas. Entre ellos estaban: J.T.W. Mitchell, Charles Gide, George Holyoake, Beatrice y Sidney Webb, Henry Woolf. Estos teóricos, muchos de los cuales trabajaron en cooperativas, crearon una rica corriente de pensamiento cooperativo que proporcionó una única perspectiva sobre el mundo moderno. Además, era una corriente de pensamiento capaz de hablar de forma útil a las generaciones posteriores, incluida la generación que ahora entra en el siglo veintiuno.

A causa de estas asociaciones intelectuales y a causa de la profunda implicación de los cambios económicos y sociales, el movimiento al final

the nineteenth century possessed a remarkable vitality. In this regard, the work of the Co-operative Women's Guild, organised in the United Kingdom in 1883, was particularly notable. It promoted the causes of female emancipation, along with self-help for the poor, with great dedication and much enthusiasm. In many ways, it was the conscience of the national movement, the strongest early manifestation of the need for co-operators to "care for others". It was a tradition that was carried into the international movement by the International Co-operative Women's Guild, organised in 1921.

Thus, as the twentieth century dawned, the co-operative movement was thriving in many countries. It possessed a compelling, distinctive co-operative philosophy that sustained five major co-operative traditions. Those traditions, in turn, provided varied perspectives on how best to organise the movement from the viewpoints of the consumer, the industrial worker, the saver/borrower, the primary producer, and the service provider. Because of that diversity, the movement was more complex than other ideologies: for example, those that would base social relationships primarily on the needs of capital or the value of labour. It was not, therefore, a movement that could easily be united; it was a movement whose subtle message could not always easily be understood.

Indeed, one of the challenges that obviously flowed from the emergence of these different traditions was how they could most effectively be mingled together. It was a long term challenge taken up by the International Co-operative Alliance when it was formed in 1895; in some ways, it still remains as another century begins.

Much more importantly, though, those five traditions offered multiple ways in which large numbers of people could use co-operative organisations for their benefit. They meant that when one kind of co-operative encountered difficulties, others could well be thriving. Indeed, diversity of use and perspective became one of the inherent advantages of the co-operative movement. It, along with examples of outstanding successes and a rich intellectual tradition, are debts co-operators a century later still owe to their nineteenth century forebears.

del siglo diecinueve poseía una notable vitalidad. A este respecto, el trabajo del Gremio de Mujeres Cooperativistas, organizado en el Reino Unido en 1883 fue especialmente notable. Promocionó la emancipación de la mujer, junto con la autoayuda para los pobres, con gran dedicación y mucho entusiasmo. En cierto modo, era la conciencia del movimiento nacional, la primera manifestación de la necesidad de los cooperativistas de "preocuparse por los demás". Era una tradición que fue trasladada al movimiento internacional por el Gremio Internacional de Mujeres Cooperativistas organizado en 1921.

Por lo tanto, en los albores del siglo XX, el movimiento cooperativo estaba prosperando en muchos países. Poseía una filosofía cooperativa convincente y distintiva que sostenía cinco importantes tradiciones cooperativas. Esas tradiciones, a su vez, proporcionaron perspectivas variadas sobre cómo organizar mejor el movimiento - desde el punto de vista del consumidor, del trabajador industrial, del ahorrador/prestatario, del productor primario, y del que proporciona servicios. A causa de esa diversidad, el movimiento era más complejo que las demás ideologías: por ejemplo, las que basarían las relaciones sociales principalmente en las necesidades de capital o el valor de la mano de obra. Por lo tanto, no era un movimiento que se pudiera unir fácilmente; era un movimiento cuyo mensaje sutil no siempre se podía entender fácilmente.

De hecho, uno de los retos que evidentemente surgió de estas diferentes tradiciones era cómo se podían asociar de la forma más eficaz. Era un reto a largo plazo asumido por la Alianza Cooperativa Internacional cuando se creó en 1895; de alguna manera, permanece ahora que comienza otro siglo.

Sin embargo, de forma mucho más importante, aquellas cinco tradiciones ofrecieron múltiples formas por las que un gran número de personas podía utilizar las organizaciones cooperativas para su beneficio. Significó que cuando un tipo de cooperativa encontraba dificultades, las otras podían estar prosperando. De hecho, la diversidad de uso y perspectivas se convirtieron en una de las ventajas inherentes del movimiento cooperativo. Junto con los ejemplos de los éxitos sobresalientes y una rica tradición intelectual, éstas son las deudas que los cooperativistas tienen todavía un siglo después con sus antepasados del siglo diecinueve.

PEOPLE WORKING TOGETHER - THE TWENTIETH CENTURY

Despite some setbacks and many continuing challenges, the co-operative movement has flourished around the world during the twentieth century. In fact, the growth is so remarkable that relatively few co-operators are aware of its extent, complexity, and vitality. Almost every country in the world possesses co-operative organisations. Moreover, human beings have been incredibly creative in the range of co-operatives they have formed; in the process, they have met co-operatively virtually every human need from the cradle to the grave.

Much of the growth in the early part of the century was possible because the movement was so adept in promoting its own development. On an international level, the International Co-operative Alliance provided a forum for the exchange of ideas, the promotion of existing and new co-operatives, and the beginnings of international co-operative trade. On a national level, many movements supported extensive educational activities by publishing newspapers, pamphlets, journals, and books. They pioneered in adult education and life-long learning; a few even built co-operative colleges to train the movement's employees and elected leadership. Some national movements sponsored the production of films, while others advertised themselves - and the movement - over radio as that medium became more pervasive. In the process, they attracted the support of many kindred organisations including farm groups, churches, women's organisations, and trade unions; a few became closely tied to political parties.

The result was that co-operatives in nearly all the democratic, industrialized countries of Europe made remarkable progress. There were problems, of course, as the century progressed, such as takeovers of national movements by communist governments, adversities during the Great Depression, the closure of co-operatives by fascist regimes, and vigorous competition from multinational firms, particularly after 1945. But these were more than offset by the remarkable growth achieved by all kinds of co-operatives. Their accomplishments were marked by the large co-operative buildings they constructed, the impressive market shares they achieved, and the influence they wielded within the International Co-operative Alliance.

LA GENTE TRABAJANDO UNIDA - EL SIGLO VEINTE

A pesar de ciertos contratiempos y muchos retos continuos, el movimiento cooperativo ha florecido en todo el mundo durante el siglo veinte. De hecho, el crecimiento es tan notable que relativamente pocos cooperativistas son conscientes de su alcance, complejidad y vitalidad. Casi todos los países del mundo poseen organizaciones cooperativas. Además, los seres humanos han sido increíblemente creativos en cuanto a la gama de cooperativas que han formado; en el proceso, han creado virtualmente formas cooperativas para cada necesidad humana desde la cuna hasta la tumba.

Gran parte del crecimiento en la primera parte del siglo fue posible porque el movimiento era muy experto en la promoción de su propio desarrollo. A nivel internacional, la Alianza Cooperativa Internacional proporcionó un foro para el intercambio de ideas, la promoción de cooperativas existentes y de las nuevas, y los comienzos del comercio cooperativo internacional. A nivel nacional, muchos movimientos apoyaron amplias actividades educativas publicando periódicos, folletos, revistas y libros. Eran pioneros en la educación para adultos y el aprendizaje durante toda la vida; algunos incluso construyeron colegios cooperativos para formar a los empleados y el liderazgo elegido del movimiento. Algunos movimientos nacionales patrocinaron la producción de películas, mientras que otros se anunciaron a ellos mismos - y al movimiento - por la radio a medida que ese medio comenzaba a hacerse popular. En el proceso atrajeron el apoyo de muchas organizaciones análogas incluidos grupos agrícolas, iglesias, organizaciones de mujeres, y sindicatos; y algunos formaron lazos muy estrechos con los partidos políticos.

El resultado fue que las cooperativas en casi todos los países democráticos industrializados de Europa progresaron notablemente. Claro que había problemas a medida que avanzaba el siglo, tales como absorciones de movimientos internacionales por gobiernos comunistas, adversidades durante la Gran Depresión, el cierre de cooperativas por los regímenes fascistas, y la competencia vigorosa de las empresas multinacionales, especialmente después de 1945. Pero estos fueron más que compensados con el notable crecimiento conseguido por todo tipo de cooperativas. Sus logros se reflejaron en los grandes edificios cooperativos que construyeron, las impresionantes participaciones de mercado que consiguieron y la influencia que tuvieron dentro de la Alianza Cooperativa Internacional.

Co-operative movements outside of Europe, however, ultimately made even more dramatic progress. A few of them were largely started by immigrants from Europe, women and men who brought with them a deep understanding of the possibilities of co-operative action. In particular, settlers on the frontiers of North and South America, as well as Australasia and parts of Africa, embraced co-operatives as effective ways to help each other and to maximize their influence on international markets. Indeed, many of the largest co-operatives of the late twentieth century had their roots in this settlement experience.

More commonly, though, organised co-operative movements outside Europe were started through the direct action of imperial and colonial governments. Such imperial powers as the United Kingdom, France, and Germany generally encouraged the formation of co-operatives for many reasons. In some instances, they wanted to develop colonial economies, especially for the export of staple commodities, like sugar, tea, cacao, and grains: creating marketing co-operatives was often a very useful way to do so. In other instances, they wanted to undermine the power of money lenders, especially among farm people attempting to grow products for sale at home or overseas. In yet other situations, they were responding to public servants and missionaries who promoted co-operatives as ideal ways to encourage democratic practices.

For whatever reasons, most of the European imperial powers encouraged the development of co-operatives. In all too many instances, though, they fostered movements that tended to be organised "from the top down" in order to meet government or business needs. The result was a legacy of paternalistic government involvement in co-operatives throughout many parts of the world; it is a legacy that is still of concern in some parts of the globe.

Nevertheless, co-operatives outside of Europe must not be seen as mere extensions of the European movements. Co-operatives ultimately survive because they effectively meet economic needs and because people support them for their own reasons. Moreover, co-operatives possess the wonderful capacity to be absorbed into dramatically diverse cultures, to reflect ultimately different motivations, and to flourish under widely varying circumstances. Thus, though some co-operatives in economically-developing countries were started by imperial governments, they thrived only if

Sin embargo, los movimientos cooperativos fuera de Europa progresaron de forma incluso más fuerte. Unos pocos fueron iniciados en gran parte por inmigrantes de Europa, hombres y mujeres que trajeron con ellos un profundo entendimiento de las posibilidades de la acción cooperativa. En particular, los colonos en las fronteras de colonización de América del Norte y del Sur, así como Australia y partes de África, adoptaron las cooperativas como formas eficaces de ayudarse y de maximizar su influencia sobre los mercados internacionales. De hecho, muchas de las cooperativas más grandes de finales del siglo veinte han tenido sus raíces en esta experiencia de la colonización.

Sin embargo, fue más común el comienzo de la organización de movimientos cooperativos fuera de Europa mediante la acción directa de los gobiernos imperiales y coloniales. Los poderes imperiales tales como el Reino Unido, Francia y Alemania generalmente fomentaron la formación de cooperativas por muchas razones. En algunos casos, deseaban desarrollar economías coloniales, especialmente para la exportación de productos básicos como el azúcar, el té, el cacao y los cereales: la creación de cooperativas de comercialización era a menudo una forma muy útil de hacerlo. En otros casos, querían debilitar el poder de los prestamistas, especialmente entre los agricultores que estaban intentando cultivar productos para la venta nacional o en el extranjero. En otras situaciones, estaban respondiendo a los funcionarios y los misionarios quienes promocionaban las cooperativas como forma ideal de fomentar las prácticas democráticas.

Sea cual fuere la razón, la mayoría de los poderes imperiales europeos fomentaron el desarrollo de las cooperativas. Sin embargo, en la mayoría de los casos fomentaron movimientos que solían organizarse "de arriba hacia abajo" para cumplir con las necesidades gubernamentales o empresariales. El resultado fue un legado de implicación gubernamental paternalista en las cooperativas de muchas partes del mundo; es un legado que todavía es preocupante en algunas partes del mundo.

No obstante, las cooperativas fuera de Europa no deben ser consideradas como meras extensiones de los movimientos europeos. En última instancia las cooperativas sobreviven porque cumplen eficazmente las necesidades económicas y porque la gente las apoya por razones propias. Además, las cooperativas poseen la maravillosa capacidad de ser absorbidas por culturas muy diversas, reflejando diferentes motivaciones y floreciendo bajo circunstancias muy variables. Por lo tanto, aunque algunas cooperativas en los países en vías de desarrollo económico fue-

the indigenous or colonial peoples absorbed them into their own traditions.

Moreover, co-operatives could often be seen as being modern, legal forms of the spontaneous co-operative activities to be found among apparently all peoples. In fact, virtually all peoples around the world, through their family, clan and cultural associations, have instinctively practised mutual aid.

It is not surprising, therefore, that many of the governments of southern countries, as they broke away from the European empires, encouraged the further development of co-operatives for their own reasons and in their own ways. Some of the most prominent of the independence leaders, such as Nehru and Kenyatta, were staunch supporters of co-operatives. Many of the former colonies that emerged as proud, independent states after 1945, therefore, such as India, Sri Lanka, and Kenya, were able to foster strong co-operative movements. The Indian movement, in particular, became one of the largest, most dynamic and most sophisticated in the world.

In the course of the twentieth century, too, many other countries embraced co-operative forms of organisation as they industrialized and entered more fully into international markets. Nowhere was this trend more obvious than in Asia. Co-operatives were particularly significant participants in the economic recovery of Japan after 1945, where they were central to the reorganisation of agriculture and fishing industries as well as the retail trades. In other parts of Asia, too, such as Korea and Indonesia, financial, agricultural and worker co-operatives made substantial progress.

Understandably, as Asian co-operative organisations emerged, they were significantly different from their European counterparts. Invariably, they drew upon their own rich political, economic and social experiences, religious beliefs and social thought. Asian co-operative thinkers as profound as the European intellectual founders of the previous century appeared; Asian co-operators, with their own flexible approaches to organisational structures and commitment to communities, shaped their own kinds of co-operatives.

Many of the Asian co-operatives were also successful: in fact, their expansion during the last half of the twentieth century rivalled the expan-

ron creadas por gobiernos imperiales, solamente prosperaron porque el pueblo indígena o colonial las absorbió en sus propias tradiciones.

Además, las cooperativas podían ser a menudo consideradas como formas modernas y legales de las actividades cooperativas espontáneas que existían aparentemente en todos los pueblos. De hecho, casi todos los pueblos del mundo, mediante sus asociaciones familiares, culturales y de clan, han practicado la ayuda mutua de forma instintiva.

No es de extrañar, por tanto, que muchos de los gobiernos de los países del sur, cuando rompieron con los imperios europeos, animaron al desarrollo continuo de las cooperativas por sus propias razones y de sus propias maneras. Algunos de los líderes más prominentes de la independencia, tales como Nehru y Kenyatta, eran partidarios incondicionales de las cooperativas. Muchas de las anteriores colonias que salieron como estados independientes orgullosos después de 1945, tales como India, Sri Lanka, y Kenia, podían fomentar fuertes movimientos cooperativos. El movimiento en India, en particular, se convirtió en uno de los más grandes, más dinámicos y más sofisticados del mundo.

En el transcurso del siglo XX otros muchos países adoptaron también las formas cooperativas de organización cuando se industrializaron y entraron más plenamente en los mercados internacionales. Esta tendencia fue más evidente en Asia. Las cooperativas fueron participantes especialmente significativas en la recuperación de Japón después de 1945, donde fueron centrales para la reorganización de las industrias agrícolas y de pesca así como para el comercio minorista. También en otras partes de Asia, como Corea e Indonesia, las cooperativas financieras, agrícolas y de trabajo han progresado sustancialmente.

Naturalmente, cuando surgieron las organizaciones cooperativas asiáticas, eran muy diferentes de sus homólogas europeas. Siempre se inspiraron en sus propias ricas experiencias políticas, económicas y sociales, creencias religiosas y pensamiento social. Aparecieron pensadores cooperativos asiáticos tan profundos como los fundadores intelectuales europeos del siglo anterior; los cooperativistas asiáticos, con sus propios planteamientos flexibles hacia las estructuras organizativas y el compromiso con las comunidades, conformaron sus propios tipos de cooperativas.

Muchas de las cooperativas asiáticas también tenían éxito: su expansión durante la segunda mitad del siglo XX no tenía nada que envidiar a la

sion in Europe in the late nineteenth and early twentieth centuries. Indeed, as the twenty-first century opens, some of the most successful and dynamic co-operatives fortunately are found in Asia, the part of the world that promises to be the most dynamic area in the world during the century that is beginning.

Similarly, in Latin America the co-operative movement, from modest beginnings in the nineteenth century, has expanded steadily. It, too, draws upon indigenous traditions of spontaneous co-operation; it, too, has been shaped by the desire to market agricultural and fishing products in as effective a way as possible; it, too, carries a social concern about how to improve the lot of the common people.

Indeed, by the end of the twentieth century co-operatives could be found in most parts of Latin America: the hills of Peru, the urban sprawl of Sao Paulo, the coastal villages of Colombia, the rural areas of Mexico, and the plains of Argentina. Strong agricultural co-operatives have been developed in most Latin American nations; powerful financial co-operatives have been organised in countries like Brazil and Argentina. Consumer co-operatives have been developed in several Latin American countries, and some of the largest health co-operatives in the world have been created.

During the twentieth century, therefore, the co-operative movement has enjoyed significant success. The five traditions that began in the previous century have expanded around the globe. Human beings in remarkably diverse circumstances have found countless reasons to organise co-operatives. They have learned how to manage them effectively amid all kinds of political and economic systems. In numerous instances, they have demonstrated remarkable entrepreneurial skills, adapting to changed circumstances, seizing new opportunities, and diversifying business activities. The experience of the century has shown that there are few geographic, social, and economic barriers that can prevent the spread of organised co-operatives once people have understood their potential.

expansión en Europa a finales del siglo diecinueve y a principios del siglo XX. Ahora que comienza el siglo XXI, algunas de las cooperativas de más éxito y más dinámicas se encuentran afortunadamente en Asia, la parte del mundo que promete ser el área más dinámica del mundo durante el siglo que comienza.

De forma parecida, el movimiento cooperativo en América Latina se ha expandido a un ritmo constante desde su modesto comienzo en el siglo diecinueve. También se inspiró en las tradiciones indígenas de la cooperación espontánea; también ha sido conformado por el deseo de comercializar los productos agrícolas y de pesca de la manera más eficaz posible; también se plantea una preocupación social de cómo mejorar la suerte de la gente corriente.

De hecho, para finales del siglo XX se podían ya encontrar cooperativas en la mayor parte de América Latina: en las montañas del Perú, en la expansión urbana descontrolada de Sao Paulo, en las aldeas costeras de Colombia, en las zonas rurales de Méjico, y en las llanuras de Argentina. Se han desarrollado fuertes cooperativas agrícolas en la mayoría de las naciones de América Latina; y se han organizado poderosas cooperativas financieras en países como Brasil y Argentina. También se han desarrollado cooperativas de consumo en varios países latinoamericanos, y se han creado algunas de las cooperativas de sanidad más grandes del mundo.

Durante el siglo veinte por tanto, el movimiento cooperativo ha disfrutado de importantes éxitos. Las cinco tradiciones que comenzaron en el siglo anterior se han expandido por todo el mundo. Los seres humanos en circunstancias muy diversas han encontrado numerosas razones para organizar cooperativas. Han aprendido cómo gestionarlas eficazmente dentro de todo tipo de sistemas políticos y económicos. En muchos casos, han demostrado notables habilidades emprendedoras, adaptándose a distintas circunstancias, aprovechando nuevas oportunidades, y diversificando las actividades empresariales. La experiencia de este siglo ha demostrado que hay pocas fronteras geográficas, sociales y económicas que puedan evitar la difusión de las cooperativas organizadas una vez que la gente ha entendido su potencial.

CO-OPERATIVES EVERYWHERE -THE GRASSROOTS

Co-operatives, however, are not best understood in terms of statistics and trends. They take on their deepest meaning only when they are seen in the context of people's lives. And one can find that meaning virtually everywhere around the globe.

In Japan, babies are born in co-operative hospitals. In Colombia, young children learn about computers in special schools run by an agricultural co-operative. In Sweden, families live in housing co-operatives. In Dortmund, Germany, people can buy their supplies in co-operative stores, one of the most impressive chain store systems in Europe. In New Delhi, consumers buy milk from machines that are supplied by rural women organised into a powerful dairy co-operative. In Great Britain, consumers can purchase their insurance through CIS, one of the country's largest insurance companies; it is owned by the Co-operative Wholesale Society. The people of Cape Dorset, an Inuit community in the Canadian Arctic, depend largely for their income on the handicrafts they sell through their co-operative. The workers of Mondragon in Spain organise much of their lives through an interrelated series of co-operatives embracing a wide range of economic activities. In Belize, fishing people sell their products from the sea through a powerful, successful co-operative. Rural families on the Great Plains of the United States purchase their electricity from electric co-operatives. When representatives from Thrift and Savings Co-operatives gather annually in Sri Lanka, they need a field to hold 100,000 people. In Portage la Prairie, Manitoba, Canada, members receive their last rites through their own burial co-operative.

The list is endless: co-operators around the world have found hundreds of reasons for organising co-operatives; they will find a multitude of other reasons for doing so in the coming century.

GOING FORWARD - SOME THREATS

Nevertheless, as the twenty-first century dawns, the international movement confronts some of the most difficult challenges in its history. Two of the most difficult emanate from the changes that are transforming capitalist firms and altering the roles of governments at all levels.

LAS COOPERATIVAS EN TODAS PARTES - LAS BASES

Las cooperativas sin embargo, no se entienden mejor en términos de estadísticas y tendencias. Toman su significado más profundo solamente cuando se ven en el contexto de las vidas de las personas. Y uno puede encontrar ese significado en casi todas las partes del mundo.

En Japón, los bebés nacen en hospitales cooperativos. En Colombia, los niños pequeños aprenden informática en escuelas especiales gestionadas por una cooperativa agrícola. En Suecia, las familias viven en cooperativas de vivienda. En Dortmund, Alemania, la gente puede hacer la compra en centros cooperativos, una de las redes de tiendas más impresionantes de Europa. En Nueva Delhi, los consumidores compran leche de máquinas que son suministradas por mujeres del campo organizadas en una cooperativa muy poderosa de productos lácteos. En Gran Bretaña, los consumidores pueden concretar sus seguros mediante CIS, una de las empresas de seguros más grandes del país; es propiedad de la Co-operative Wholesale Society. Los ingresos de la gente de Rankin's Inlet, una comunidad inuit en el Artico Canadiense, dependen en gran parte de los productos de artesanía que venden mediante su cooperativa. Los trabajadores de Mondragón en España organizan gran parte de su vida mediante una serie interrelacionada de cooperativas que abarcan una amplia gama de actividades económicas. En Belice, los pescadores venden sus productos del mar mediante una poderosa cooperativa de éxito. Las familias rurales en la Pradera de Estados Unidos compran su electricidad a cooperativas eléctricas. Cuando los representantes de las Thrift and Savings Cooperatives (Cooperativas de Economía y Ahorros) se reúnen anualmente en Sri Lanka, necesitan un campo donde quepan 100.000 personas. En Portage la Prairie, Manitoba, Canadá, los miembros reciben la asistencia funeraria mediante su propia cooperativa funeraria.

La lista es interminable: los cooperativistas de todo el mundo han encontrado centenares de razones para organizar cooperativas; y encontrarán centenares más de razones para hacerlo en el siglo que viene.

HACIA ADELANTE - ALGUNAS AMENAZAS

Sin embargo, a medida que amanece el siglo veintiuno, el movimiento internacional se enfrenta a algunos de los retos más difíciles de su historia. Dos de los más difíciles provienen de los cambios que están transformando las empresas capitalistas y modificando el papel de los gobiernos a todos los niveles.

The last quarter century of the twentieth century has witnessed an extensive restructuring of the world economy, one feature of which was the way in which capitalist firms were able to move around the world. Many capitalist firms had shown that ability in the past, but never before had so many been able to move resources so far, so fast, and so freely. In fact, encouraged by governments, many capitalist firms began to roam the world, searching out the best financial opportunities and, often enough, virtually dictating the terms under which they will agree to operate.

At the same time, in the old and new industrialized areas of the world, communication changes and managerial theory revolutionized the work place. The Industrial Revolution, which went through various stages from the eighteenth century to recent times, emphasized large scale production, massive (often well-paid) work forces, and hierarchical management teams, including large numbers of middle managers and associated professional groups. The emerging new economies, largely because of remarkably improved communication systems and the easy movement of goods around the world, emphasize flexible systems of production, specialized work forces dependent upon inexpensive supplies of resources, and streamlined, less bureaucratic management structures. The social costs of this transformation are not yet fully clear. What is clear, though, is that the economic change has triggered a widespread belief in many countries that the future belongs exclusively to a capitalist economy. It is a perspective that provides both a threat and an opportunity for those who believe in the value of co-operative enterprise.

This global restructuring coincides with complex and diverse changes in the role that governments play around the world. The most dramatic change, of course, unfolded in Central and Eastern Europe from the middle of the 1980s onwards. The abrupt termination of centrally-planned economies in several countries meant the virtual end of co-operatives that had existed (often in name only) under authoritarian regimes. Recreating the co-operative experiment in those countries - an experiment that in many instances has over a century of history - is an immense task, but it has begun. If the recreation is to be done properly, though, it must be done with a clear understanding of why co-operatives are important and how they are distinct: that is a challenge that the international co-operative movement has to meet. Indeed, it is one that it has already started to meet.

La última cuarta parte del siglo veinte ha sido testigo de una extensiva reestructuración de la economía mundial, una de cuyas características era la forma en la que las empresas capitalistas podían moverse por el mundo. Muchas empresas capitalistas habían mostrado esa capacidad antes, pero nunca tantas habían sido capaces de mover recursos tan lejos, tan rápidamente y tan libremente. De hecho, animadas por los gobiernos, muchas empresas capitalistas comenzaron a dar vueltas por el mundo, buscando las mejores oportunidades financieras y, bastante a menudo, casi dictando los términos bajo los cuales iban a llegar a un acuerdo para funcionar.

A la vez, en las zonas industrializadas viejas y nuevas del mundo, los cambios en la comunicación y la teoría empresarial revolucionaron el lugar de trabajo. La Revolución Industrial, que pasó por varias fases desde el siglo XVIII hasta los últimos tiempos, hizo hincapié en la producción a gran escala, plantillas masivas (a menudo bien pagadas), y equipos directivos jerárquicos, incluidos grandes números de mandos intermedios y grupos profesionales asociados. Las nuevas economías emergentes, en gran parte a causa de los sistemas mejorados de comunicación y el fácil movimiento de mercancías por todo el mundo, hacen hincapié en sistemas flexibles de producción, plantillas especializadas dependientes de suministros baratos de recursos, y estructuras de gestión racionalizadas y menos burocráticas. Los costes sociales de esta transformación todavía no están completamente claros. Sin embargo, lo que está claro es que los cambios económicos han disparado en muchos países una creencia generalizada de que el futuro pertenece exclusivamente a la economía capitalista. Es una perspectiva que proporciona tanto una amenaza como una oportunidad para aquellos que creen en el valor de la empresa cooperativa.

Esta reestructuración global coincide con los cambios complejos y diversos del papel que juegan los gobiernos en todo el mundo. Claro que el cambio más importante tuvo lugar en Europa Central y del Este a partir de mediados de los 1980. El brusco cese de las economías planificadas centralmente en varios países significó casi el final de las cooperativas que habían existido (a menudo solamente de nombre) bajo los regímenes autoritarios. La re-creación del experimento cooperativo en aquellos países - un experimento que en muchos casos tiene más de un siglo de historia - es una tarea inmensa, pero ha comenzado. Sin embargo, si la recreación se va a hacer bien, hay que hacerla con un entendimiento claro sobre por qué las cooperativas son importantes y en qué son diferentes: ese es el reto que el movimiento cooperativo internacional tiene que cumplir. De hecho es algo que ya ha comenzado a cumplir.

Government roles are changing in other parts of the world as well. In many southern countries, particularly in Africa and South America, dramatic economic fluctuations have forced the restructuring of many national economies, often with disastrous social consequences, at least in the short term. Governments have been forced to reduce their role in their national economies, meaning that they no longer provide the assistance to co-operatives that they once did. Many co-operatives have adjusted to that change, but others have not and thus some wonder about the movement's future. As in the case of Eastern and Central European countries, the essential challenge is to build the emerging co-operatives on a clear vision of the co-operative identity and the basic purposes of the co-operative movement.

Similarly, in many of the older, more industrialized countries the movement cannot rely upon the kind of political support it once enjoyed. Governments are increasingly less able and less willing to influence the economic, social and legal frameworks within which their citizens live; indeed, in many countries, people apparently do not want them to do so. The result is that many co-operatives that relied upon extensive government support for their activities can no longer do so; they must be more independent than ever before. No less than their counterparts in other parts of the world, the movements in the older industrialized countries have been challenged to reconsider their reason for being, to rethink how they should relate to governments.

NEW UNITY, RENEWED COMMITMENT

As the twentieth century came to an end, the changing market place and changing government roles created some bewildering challenges for co-operatives; they also produced some immediate, positive results. Everywhere, co-operatives have been forced to re-examine what they are doing and why they are doing it. They sought for new ways to attract capital. They reorganised so they could serve their members more efficiently. They developed new approaches to marketing. Many of them entered into joint ventures, often with other co-operatives. They searched for new economic activities, in some instances even outside their national borders.

Put simply, though, the greatest challenge confronting co-operatives did not come from the outside world. As in the past (and as it will be in the

Los papeles del gobierno están cambiando también en otras partes del mundo. En muchos países del sur, especialmente en África y América del Sur, las dramáticas fluctuaciones económicas han obligado a la reestructuración de muchas economías nacionales, a menudo con desastrosas consecuencias sociales, por lo menos a corto plazo. Los gobiernos se han visto obligados a reducir su papel en las economías nacionales, lo cual significa que ya no proporcionan la ayuda a las cooperativas que anteriormente proporcionaban. Muchas cooperativas se han ajustado a ese cambio, pero otras no y por tanto algunos se preguntan sobre el futuro del movimiento. Igual que en el caso de la Europa Central y del Este, el reto esencial es la construcción de los movimientos cooperativos salientes en base a una visión clara de la identidad cooperativa y los fines básicos del movimiento cooperativo.

Similarmente, en muchos de los países más antiguos, más industrializados, el movimiento no puede contar solamente con el tipo de apoyo político del que disfrutaba antes. Los gobiernos son cada vez menos capaces y están menos dispuestos a influir en los marcos económicos, sociales y jurídicos dentro de los cuales viven sus ciudadanos; de hecho, en muchos países, aparentemente la gente no quiere que lo hagan. El resultado es que muchas cooperativas que confiaron en el apoyo gubernamental extensivo para sus actividades ya no pueden hacerlo; deben ser más independientes que nunca. No menos que sus homólogos en otras partes del mundo, los movimientos en los países industrializados más antiguos han sufrido el reto de reconsiderar su razón de ser, para que vuelvan a pensar cómo deben relacionarse con los gobiernos.

NUEVA UNIDAD, COMPROMISO RENOVADO

A finales del siglo XX, el mercado cambiante y el papel cambiante de los gobiernos han creado unos retos apabullantes para las cooperativas; también se han producido unos resultados positivos inmediatos. En todas partes, las cooperativas se han visto obligadas a reexaminar lo que están haciendo y por qué lo están haciendo. Han buscado nuevas formas de atraer capital. Se han reorganizado para poder servir a sus socios de forma más eficaz. Han desarrollado nuevos planteamientos para el marketing. Muchos de ellos han establecido empresas conjuntas, a menudo con otras cooperativas. Han buscado nuevas actividades económicas, en algunos casos incluso fuera de sus fronteras nacionales.

Sin embargo, en términos sencillos, el reto más grande al que se han enfrentado las cooperativas no venía del mundo exterior. Igual que en el

future), the most serious threat was not the competition. It was not even the altered political order. It was in the hearts of discouraged co-operators. It is was a matter of resolve, an uncertainty as to what the movement could offer the contemporary world.

Such uncertainties demanded a reconsideration of the contemporary role of co-operatives and an understanding of what the movement should attempt to do. By the time of the Manchester Congress, that process of renewal and recommitment was well underway. In reaction to all the accumulating pressures of the 1980s and 1990s, many local co-operatives had re-examined their basic reasons for existence. Several national movements had reorganised their apex organisations to make them more responsive to the kinds of pressures co-operatives were experiencing. On an international level, the International Co-operative Alliance had undertaken a complete review of the values and principles that characterize co-operative movements around the world; a process that culminates in Manchester. Out of all these activities emerged a new understanding of the unique qualities of co-operative enterprise.

In short, despite the adversity of the 1980s and early 1990s, co-operatives at the end of the century are well situated to face future challenges. They have a rich tradition of co-operative versatility stretching back over more than 150 years. They have an amazingly broad range of experiences in the twentieth century upon which to draw, experiences that are evident everywhere around the world. Moreover, because of recent adversities, they are better managed than they have ever been; because of recent soul-searching, they have a clearer vision of what makes the co-operative approach different. They are ready for the twenty-first century.

PEOPLE WORKING TOGETHER - THE FUTURE

Co-operatives are practical organisations; most co-operators are primarily concerned about meeting immediate needs. The co-operative movement, therefore, does not look forward easily into the future. Rather, it instinctively prefers to evolve pragmatically, responding to opportunities and adapting to changes as they occur.

pasado (e igual que en el futuro), la amenaza más grave no era la competencia. No era incluso el diferente orden político. Estaba en las corazones de los cooperativistas desanimados. Es una cuestión de determinación, un incertidumbre sobre lo que el movimiento es capaz de ofrecer al mundo contemporáneo.

Tales incertidumbres exigieron una reconsideración del papel contemporáneo de las cooperativas y un entendimiento de lo que el movimiento debe intentar hacer. Para las fechas del Congreso de Manchester, ese proceso de renovación y recompromiso estaba ya en marcha. En reacción a todas las presiones acumuladas en los 1980 y los 1990, muchas cooperativas locales habían reexaminado sus razones básicas de existencia. Varios movimientos nacionales habían reorganizado sus organizaciones de vértice para responder mejor a los tipos de presiones que estaban experimentando las cooperativas. A nivel internacional, la Alianza Cooperativa Internacional había emprendido una revisión completa de los valores y principios que caracterizan los movimientos cooperativos en todo el mundo; un proceso que culminó en Manchester. De todas estas actividades salió un nuevo entendimiento de las cualidades únicas de la empresa cooperativa.

En resumen, a pesar de la adversidad de los años 1980 y los primeros años 1990, las cooperativas a final de siglo están bien preparadas para enfrentarse a los futuros retos. Tienen una rica tradición de versatilidad cooperativa que se remonta a más de 150 años. Tienen una gama sorprendentemente amplia de experiencias del siglo XX en la que inspirarse, experiencias que son evidentes en todas las partes del mundo. Además, a causa de las adversidades recientes, están mejor gestionadas que nunca; a causa de un profundo examen de conciencia reciente, tienen una visión más clara de lo que hace que el planteamiento cooperativo sea diferente. Están listas para el siglo veintiuno.

LA GENTE TRABAJANDO UNIDA - EL FUTURO

Las cooperativas son organizaciones prácticas; la mayoría de los cooperativistas están principalmente preocupados por cubrir sus necesidades inmediatas. Por lo tanto, el movimiento cooperativo no mira fácilmente hacia el futuro. En su lugar, prefiere instintivamente evolucionar de forma pragmática, respondiendo a las oportunidades y adaptándose a los cambios cuando ocurran.

And yet there is value in looking ahead, even if the future seems to be particularly difficult to predict. It is important to try to prepare for the kinds of challenges that seem likely to appear. It is useful to try to anticipate the opportunities awaiting existing co-operatives or inviting the formation of new co-operatives. It is valuable to comprehend how people might band together to help themselves in ways perhaps never before contemplated. It is necessary to examine the strengths and weaknesses of co-operatives in light of what the future appears to hold. Perhaps, above all, it is essential to dream of what might be if the movement is to attract the interest and the commitment of those who are young.

And yet, even amid the rapid change some general possibilities are clearly evident. The restructuring of the global economy, for example, creates immense possibilities for an assertive, confident co-operative movement. Some co-operatives, perhaps most obviously in the food production and distribution systems and in the financial services industries, are sufficiently large and sophisticated enough to play significant roles in that transformation. In fact, their involvement could be particularly valuable for people around the world: in addition to serving their members well, they could provide efficient and ethical models that could monitor those two vitally-important sets of economic activities in the public interest.

The economic restructuring also creates possibilities simply because of the social change it is creating around the world. Thus, while it creates new pockets of prosperity, the economic restructuring also undermines the prosperity of other people and, in far too many places, makes the already poor desperate. All too often, it increases the discrepancy between the rich and the poor whether one considers the human condition in terms of individuals, classes, or nations. As with all great social and economic changes, the current restructuring of the global economy exacts a heavy price; co-operatives can help demonstrate that cost and show how a better way to embrace the future can be found.

In such circumstances, co-operatives offer their historic capacity to reduce social and economic divisions in an equitable manner, at least for those who have some capacity to control their lives. As they have always done in the past, co-operatives offer opportunities for people to help

Sin embargo es importante mirar hacia el futuro, incluso si el futuro parece ser especialmente difícil de prever. Es importante intentar prepararse para los tipos de retos que parece que van a aparecer. Es útil intentar anticipar las oportunidades que están esperando a las cooperativas existentes o que invitan a la formación de nuevas cooperativas. Es valioso comprender cómo la gente podrá unirse para ayudarse de formas quizás nunca contempladas anteriormente. Es necesario examinar los puntos fuertes y débiles de las cooperativas a la luz de lo que parece deparar el futuro. Quizás por encima de todo, es imprescindible soñar con lo que podría pasar si el movimiento atrajera el interés y el compromiso de los que son jóvenes.

Y todavía, incluso a pesar de los rápidos cambios que estamos viviendo, algunas posibilidades generales son claramente evidentes. La reestructuración de la economía global, por ejemplo, crea inmensas posibilidades para un movimiento cooperativo firme y confiado. Algunas cooperativas, quizás de forma más evidente en los sistemas de producción y distribución de alimentos y en las industrias de los servicios financieros, son suficientemente grandes y sofisticadas para jugar papeles importantes en aquella transformación. De hecho, su implicación podría ser especialmente valiosa para la gente de todo el mundo: además de servir bien a sus socios, podrían proporcionar modelos eficaces y éticos que controlasen aquellos dos juegos vitalmente importantes de actividades económicas en el interés público.

La reestructuración económica también crea posibilidades simplemente a causa del cambio social que se está dando en todo el mundo. Por lo tanto, mientras crea nuevos focos de prosperidad, la reestructuración económica también socava la prosperidad de otros y, en demasiados sitios, hace que los que ya son pobres se desesperen. Demasiadas veces, aumenta la diferencia entre los ricos y los pobres - si se considera la condición humana en términos de individuos, clases o naciones. Igual que con todos los grandes cambios sociales y económicos, la reestructuración actual de la economía global exige un alto precio; las cooperativas pueden ayudar a mostrar ese coste y mostrar cómo encontrar una mejor manera de abrazar el futuro.

En tales circunstancias, las cooperativas ofrecen su capacidad histórica de reducir las divisiones sociales y económicas de forma equitativa, por lo menos para los que tienen alguna capacidad de controlar sus vidas. Igual que siempre han hecho en el pasado, las cooperativas ofrecen oportunidades para que la gente se ayude a si misma; esa promesa

themselves; that promise has never been more meaningful or necessary to more people around the world.

In a time, too, when governments are withdrawing from protecting and enhancing their citizens, co-operatives offer a way in which people can retain control over their own lives and their own communities. In a time when the problems over the production and distribution of necessities - food, financial services, industrial goods - are growing, co-operatives can help meet such needs in a fair and reliable manner. In an era when people want more control over their work-place, co-operatives can offer them that opportunity. In short, there has never been a time when co-operative self-reliance has more potential, more meaning.

If the movement is to respond effectively to the challenges and seize the opportunities, however, it must project a clear sense of its distinctiveness; it must demonstrate its capacities to mobilize people and communities, and it must prove its abilities to be an efficient supplier of goods and services. To do so, though, it must realize the promise of its historical mission and capitalize on the strength of its contemporary accomplishments. In the final analysis, the movement's future will be defined by how co-operators understand their mission and how co-operatives seek out their opportunities.

Generally, co-operatives have always had to confront two main kinds of challenges. How do they become increasingly more effective? How do they respond to social and economic changes? These are not new questions. Rather, they are the ones members, elected leaders, managers and employees have always asked when they have seriously pondered their movement's possibilities. They are the questions that must be addressed as a new century opens.

THE FIRST CHALLENGE: INCREASING CO-OPERATIVE EFFECTIVENESS

Virtually all co-operatives must function within the market place. Consequently, they must measure their effectiveness in part by how well they do in that context. Like firms owned on the basis of investment they must manage their resources - financial, productive, and human - in such a way that they create surpluses or profits. Like private entrepreneurs, too, they must understand thoroughly the kinds of business they operate. They

nunca ha sido más significativa o necesaria para más personas en todo el mundo que hoy en día.

En una época en la que los gobiernos están dejando de proteger a sus ciudadanos y aportarles mejoras, las cooperativas ofrecen un modo por el que la gente pueda tener control sobre sus propias vidas y sus propias comunidades. En una época en la que los problemas de la producción y distribución de necesidades - alimentos, servicios financieros, bienes industriales - están en aumento, las cooperativas pueden ayudar a conseguir tales necesidades de forma justa y fiable. En una era en la que la gente desea más control sobre su lugar de trabajo, las cooperativas les podrán ofrecer esa oportunidad. En resumen, nunca ha habido un momento en el que la independencia cooperativa haya tenido más potencial, más significado.

Sin embargo, si el movimiento quiere responder de forma eficaz a los retos y aprovechar las oportunidades, debe proyectar en sentido claro su diferenciación; debe demostrar sus capacidades para movilizar a la gente y a las comunidades, y debe probar sus capacidades de ser un proveedor eficaz de bienes y servicios. No obstante, para hacerlo, debe cumplir la promesa de su misión histórica y sacar provecho de la fuerza de sus logros contemporáneos. En última instancia, el futuro del movimiento será definido por cómo los cooperativistas entienden su misión y cómo las cooperativas buscan sus oportunidades.

Generalmente, las cooperativas siempre han tenido que enfrentarse a dos tipos de reto. ¿Cómo se vuelven cada vez más eficaces? ¿Cómo responden a los cambios sociales y económicos? Estas no son preguntas nuevas. Más bien, son las que los socios, los líderes elegidos, los directivos y los empleados siempre se han preguntado cuando han reflexionado seriamente sobre las posibilidades de su movimiento. Son las preguntas que hay que abordar ahora que comienza un nuevo siglo.

EL PRIMER RETO: AUMENTAR LA EFICACIA DE LAS COOPERATIVAS

Casi todas las cooperativas deben funcionar dentro del mercado. Por consiguiente, deben medir su eficacia en parte por cómo funcionan en ese contexto. Igual que las empresas de capital deben gestionar sus recursos - financieros, productivos y humanos - de tal forma que creen excedentes o beneficios. Igual que los empresarios privados, también, deben entender bien los tipos de negocios que llevan. Deben funcionar

must function within the legislative and competitive environments that prevail, even as they might try to change those environments.

Co-operatives, therefore, can learn from investor-controlled enterprise; indeed, they have often done so in the past. They can study and selectively adapt some of the technological changes, organisational structures, resource utilisation and capital accumulation techniques used by private enterprise firms. They will also be able selectively to utilize marketing approaches and communication strategies used by their main competitors. They may find it useful to investigate how private firms relate to governments and gain special privileges. They may want to imitate how private firms influence educational systems and create educational environments sympathetic to their development. It would be tragic, however, if co-operators assumed that imitating the private sector was all that was necessary; if that were true there would be no reason for co-operatives to exist.

The ultimate necessity is to adapt what is useful and acceptable from capitalist firms to the distinctively co-operative way in order to build effective organisations. It is a daunting but challenging task that should attract the best young minds among our younger generations; it is a task that previous generations carried out with zeal and ingenuity.

There are also lessons to be learned in studying the ways in which public servants carry out their tasks. In the recent dismantling of many state enterprises, it has become fashionable in many countries to undervalue, even scorn the work of public servants. The cost, measured in the decline of social safety nets and basic communal infrastructures - from roads to schools - has yet to be measured. The point, though, is that the public service has contributed significantly to the development of many countries; co-operators could do worse than understand the tradition of public service, social concern, and long-term planning that made the best of those contributions possible in many countries around the world.

Ultimately, however, efficiency with co-operatives is derived from the careful application of the values and principles that make co-operatives unique. In the final analysis, co-operatives carry within themselves - in their basic structures and ideology - the keys to their own success. The application varies with time and type of enterprise, but the formula for success is always the same.

dentro de los entornos legislativos y competitivos que prevalecen, aunque intenten cambiar esos entornos.

Por lo tanto, las cooperativas pueden aprender de las empresas controladas por los inversores; de hecho, lo han hecho a menudo en el pasado. Pueden estudiar y adaptar selectivamente algunos de los cambios tecnológicos, las estructuras organizativas, las técnicas de utilización de recursos y acumulación de capital utilizadas por las empresas privadas. También podrán utilizar selectivamente los planteamientos de marketing y las estrategias de comunicación utilizadas por sus principales competidores. Igualmente encontrarán útil investigar cómo las empresas privadas se relacionan con los gobiernos y ganan privilegios especiales. De igual manera querrán imitar cómo las empresas privadas influyen sobre los sistemas educativos y crear entornos educativos favorables para su desarrollo.

Sin embargo, sería trágico si los cooperativistas pensaran que no hace falta nada más que imitar al sector privado, si eso fuera verdad no habría ninguna razón para la existencia de las cooperativas. La máxima necesidad es adaptar lo que es útil y aceptable de las empresas capitalistas a la forma distintivamente cooperativa para construir organizaciones eficaces. Es una tarea sobrecogedora aunque desafiante que debería atraer a las mejores mentes entre nuestras generaciones más jóvenes; es una tarea que las generaciones anteriores llevaron a cabo con fervor e ingenio.

También hay lecciones que aprender al estudiar las formas mediante las que los funcionarios realizan sus tareas. En el reciente desmantelamiento de muchas empresas estatales se ha puesto de moda en muchos países infravalorar e incluso despreciar el trabajo de los funcionarios. El coste, medido en el declive de las redes sociales de seguridad y las infraestructuras comunales básicas - desde carreteras hasta escuelas - todavía tiene que medirse. El hecho es, sin embargo, que el servicio público ha contribuido de forma importante al desarrollo de muchos países; los cooperativistas harían bien en entender la tradición del servicio público, la preocupación social y la planificación a largo plazo que hicieron posible lo mejor de esas contribuciones en muchos países de todo el mundo.

Fundamentalmente, sin embargo, la eficacia de las cooperativas se deriva de la aplicación cuidadosa de los valores y principios que hacen que las cooperativas sean únicas. En última instancia, las cooperativas llevan dentro - en sus estructuras básicas y su ideología - las claves de su propio éxito. La aplicación varía con el tiempo y con el tipo de empresa, pero la fórmula para el éxito es siempre la misma.

STRESSING THE MEMBERSHIP ADVANTAGE

The central focus of the co-operative movement must always be the best interests of members in both the short and long term. Co-operatives exist primarily to serve them, and any measure of their effectiveness must be based on how well those needs are served. Moreover, it is by deepening that relationship that co-operatives will find the best way to grow in the future, the way that most clearly is in keeping with their distinctive quality and their historic advantage.

In many parts of the world, encouraging greater member involvement will not be easy. In countries where co-operatives were started from "the top down" the task will be particularly difficult. In other countries, all too often, co-operative leaders - and members - have allowed the practice of membership to decline. Often, this was just a consequence of rapid growth. When memberships are large, when attracting new members is easy, it is natural to become passive suppliers of goods and services. In contrast, it requires effort, resources, and commitment to foster a growing relationship with members. And yet, in the final analysis, it is in the expansion of that relationship that co-operatives ensure their most stable growth and their long-term permanence.

Effective member involvement, of course, does not mean the same thing in all co-operatives. Members who rely on a co-operative for most of their income, for example in a worker co-operative, will normally be more involved than will members of a co-operative which provides only an occasional service, such as insurance. Nevertheless, all co-operatives have the capacity to expand member relationships; most of the successful co-operatives of the future will be the ones that do it best.

One way to understand the possibilities of membership is to understand that the members of most co-operatives relate to their organisation in three ways. First, they are owners: they should attend meetings, vote in elections, make decisions on matters referred to them by the board, and assist in the promotion of their organisation. Second, they are users who patronize their co-operative, constructively suggest how it might be improved, and appreciate the benefits that patronage brings. Third, they are investors, minimally if that is all that is required, more significantly if there

DESTACAR LAS VENTAJAS DE LA ADHESIÓN

El enfoque central del movimiento cooperativo debe ser siempre el mayor interés de los socios tanto a corto como a largo plazo. Las cooperativas existen principalmente para servirles, y cualquier medida de su eficacia debe basarse en cómo sirven a estas necesidades. Además, es mediante la profundización de esas relaciones que las cooperativas encontrarán la mejor forma de crecer en el futuro, la forma que más claramente entona con su calidad diferenciadora y su ventaja histórica.

En muchas partes del mundo, no será fácil fomentar una mayor implicación de los socios. En los países en los que las cooperativas fueron creadas desde "arriba hacia abajo" la tarea será especialmente difícil. En otros países, demasiado a menudo, los líderes cooperativos - y los socios - han permitido que la práctica de la adhesión entre en declive. Con frecuencia, esto ha sido simplemente una consecuencia del rápido crecimiento. Cuando hay muchos socios, cuando es fácil atraer a nuevos socios, es natural convertirse en suministradores pasivos de bienes y servicios. En contraste, se requiere esfuerzo, recursos y compromiso para fomentar unas relaciones crecientes con los socios. Y sin embargo, en última instancia, en la expansión de esas relaciones es donde las cooperativas aseguran su crecimiento más estable y su permanencia a largo plazo.

Claro que la implicación eficaz de los socios no significa lo mismo en todas las cooperativas. Los socios que confían en una cooperativa para la mayor parte de sus ingresos, por ejemplo en una cooperativa de trabajo, normalmente estarán más implicados que los socios de una cooperativa que solamente proporciona un servicio esporádico, tal como los seguros. No obstante, todas las cooperativas tienen la capacidad de ampliar las relaciones con los socios; la mayoría de las cooperativas de éxito en el futuro serán las que mejor lo hagan.

Una forma de entender las posibilidades de la adhesión de socios es entender que los socios de la mayoría de las cooperativas se relacionan con la organización de tres maneras. Primero, son propietarios: deben asistir a las reuniones, votar en las elecciones, tomar decisiones sobre temas remitidos a ellos por el consejo rector y ayudar en la promoción de su organización. Segundo, son usuarios que son clientes de su cooperativa, sugieren cómo se podría mejorar y aprecian los beneficios que conlleva el hecho de ser cliente. Tercero, son inversores, mínimamente si no hace falta más, de forma más importante si hay necesidad. Hay que

is a need. All three of these kinds of relationships should be fostered; each has its own responsibilities, each its own rewards.

Membership also implies a subtle relationship traditionally called education. But co-operative education is not just about the distribution of information by co-operatives to their members, though it certainly includes that. It is essentially about the exchange of understandings: the co-operative showing members why the co-operative approach is a "better way", the member constructively communicating about her or his needs while posing the challenge about how they might best be met. In large co-operatives, this kind of communication becomes more difficult but the resources and the methods of communication are often more readily at hand, if there is a will to use them. Indeed, some of the largest co-operatives in the world have developed some of the best ways to reach their memberships.

In reality, the most obvious advantage co-operatives have in increasing their effectiveness lies in deepening their relationships with their members. It is an advantage that requires constant attention and careful cultivation; if it is strong and management is prudently ambitious, co-operatives can rarely fail, and co-operators will not have to doubt the capacity of their movement to contribute bountifully to people in the next century.

CELEBRATING CO-OPERATIVE DISTINCTIVENESS

People who are proud of who they are and what they do usually are more effective as human beings and more capable of accepting greater responsibilities; they also attract the support and assistance of others more readily. It is a simple homily, but it is important for co-operatives, especially in an age when an alternative economic system seems to be the much preferred method of organised economic activity.

Co-operatives and co-operators generally need to be prouder of who they are and what they do. Co-operative organisations in their communications to members and their relations with the public should demonstrate consistently their belief in co-operative structures and values. Concern about members, democratic values, equitable financial structures, after all, are very positive messages; they deserve to be emphasized, not just timidly - if not apologetically - acknowledged once a year.

fomentar todas estas tres formas de relación; cada una tiene sus propias responsabilidades y sus propias recompensas.

La adhesión también implica una relación sutil tradicionalmente llamada educación. Pero la educación cooperativa no trata simplemente de la distribución de información de las cooperativas a sus socios, aunque sin duda lo incluye. Se trata esencialmente del intercambio de entendimientos: la cooperativa muestra a los socios por qué el planteamiento cooperativo es una " forma mejor ", el socio comunica de forma constructiva sobre sus necesidades mientras plantea el reto sobre cómo cumplirlas mejor. En las cooperativas grandes, este tipo de comunicación se vuelve más difícil, pero los recursos y los métodos de comunicación están a mano más a menudo, si hay voluntad de utilizarlos. De hecho, algunas de las cooperativas más grandes del mundo han desarrollado algunas de las mejores formas de llegar a sus socios.

En realidad, la ventaja más evidente que tienen las cooperativas para aumentar su eficacia está en la profundización de las relaciones con sus socios. Es una ventaja que requiere una atención constante y un cultivo cuidadoso; si es fuerte y la dirección es prudentemente ambiciosa, raras veces fracasarán las cooperativas, y los cooperativistas no tendrán que poner en duda la capacidad de su movimiento de ayudar generosamente a la gente en el próximo siglo.

CELEBRAR LA DIFERENCIACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

La gente que está orgullosa de lo que es y lo que hace es más eficaz como ser humano y más capaz de aceptar mayores responsabilidades; también atrae el apoyo y la ayuda de otros más fácilmente. Es una reflexión sencilla, pero es importante para las cooperativas, especialmente en una época en la que un sistema económico alternativo parece ser el método preferido de actividad económica organizada.

Generalmente las cooperativas y los cooperativistas necesitan estar orgullosos de lo que son y lo que hacen. Las organizaciones cooperativas en sus comunicaciones con los socios y las relaciones con el público deberían demostrar consistentemente su creencia en las estructuras y valores cooperativos. La preocupación por los socios, los valores democráticos, las estructuras financieras equitativas, después de todo, son mensajes muy positivos; merecen ser destacados y no simplemente reconocidos tímidamente, cuando no disculpándose, una vez al año.

Co-operatives, particularly local co-operatives, have an obligation - and a subtle, long-term advantage - in demonstrating that they are parts of larger systems. Members benefit and their communities develop through the efforts of their local co-operatives, but the greater benefits occur only when many co-operatives join together to better serve members, to maximize their power, and to build upon their common resources. That is a part of the co-operative distinctiveness that needs to be understood more widely and appreciated more fully.

Co-operatives will not play a significant role in the future generally if they do not celebrate their distinctiveness. If they do not consciously and proudly proclaim who they are and why they act as they do, who will do it for them? How will people in the coming century have any understanding of what they could accomplish if they worked together?

EMPOWERING PEOPLE

Co-operatives become more effective when they give people more control over their lives. Traditionally and most importantly, co-operatives give members the opportunity to consume more wisely and inexpensively; when they give producers the opportunity to control more completely the production and distribution of their wares; when they give all kinds of people the chance to save, invest, and borrow money in honest, secure and competitive financial institutions; when they allow people to control their own housing; and when they encourage people to create their own health care. There is an important kind of dignity in enlarging such kinds of empowerment. It is the most noble activity in which co-operatives are engaged.

Empowerment is also about knowledge; indeed, in the "information age" that is the most important kind of power. Consequently, when co-operatives provide their memberships with accurate, honest information they are empowering them, be that information about consumer goods, appropriate pesticides, the level of fish stocks, or the fine print in a loan application.

But empowerment within a co-operative is not just concerned about the specific economic relationships it has with its members. It should be expanded to include all the human resources associated with the organisation. Indeed, it is regrettably all too true that the greatest underutilized

Las cooperativas, especialmente las cooperativas locales tienen una obligación - y una ventaja sutil a largo plazo - de demostrar que son partes de sistemas más grandes. Los socios se benefician y sus comunidades se desarrollan mediante los esfuerzos de sus cooperativas locales, pero los mayores beneficios se producen solamente cuando muchas cooperativas se unen para servir mejor a los socios, maximizando su poder y aumentando sus recursos en común. Esa es una parte de la diferenciación cooperativa que necesita ser entendida más ampliamente y apreciada más plenamente.

Las cooperativas no desempeñarán un papel importante en el futuro si no utilizan su diferenciación. Si no proclaman de forma consciente y con orgullo lo que son y por qué actúan como lo hacen, ¿quién va a hacerlo por ellas? ¿Cómo va a entender la gente en el siglo que viene lo que podrían conseguir si trabajasen juntos?

CAPACITAR A LA GENTE

Las cooperativas se hacen más eficaces cuando dan a la gente más control sobre sus vidas. Tradicionalmente y con gran importancia, las cooperativas dan a los socios la oportunidad de consumir con más prudencia y de forma más barata; así cuando dan a los productores la oportunidad de controlar de forma más completa la producción y distribución de sus mercancías; del mismo modo cuando dan a todo tipo de personas la oportunidad de ahorrar, invertir y pedir un préstamo a una entidad financiera honesta, segura y competitiva; también cuando permiten a la gente controlar sus propias viviendas, y cuando animan a las personas a crear su propia asistencia sanitaria. Se produce una gran dignidad en ampliar tales tipos de capacitación. Es la actividad más noble en la que están involucradas las cooperativas.

La capacitación también trata de conocimientos; de hecho, en la "edad de la información" es la clase de poder más importante. Por consiguiente, cuando las cooperativas proporcionan a sus socios información precisa y honesta les están dando poder, sea esta información de bienes de consumo, de los pesticidas apropiados, del nivel de existencias de peces, o sobre la letra pequeña de una solicitud para un préstamo.

Pero la capacitación dentro de una cooperativa no trata simplemente de las relaciones económicas específicas que tiene con sus socios. Debe ampliarse para incluir todos los recursos humanos asociados con la organización. De hecho, lamentablemente es muy cierto que el activo más

assets within many co-operatives are their human resources. Too many co-operatives generally ask too little of their members, expect too little of their employees, undervalue the contributions of their managers, and inadequately prepare their elected leaders.

There are untapped resources in many memberships, especially among women and young people. Much of the future success of the co-operative movement will depend upon a willingness to recognize true equality between women and men in the deliberations of co-operative organisations; much of the vitality will come from the involvement of young people. Many employees should be given more responsibilities and made aware of the fact that, in most co-operative structures, they are the most prominent faces, the most important representatives. Managers need to be recognized for their successes in carrying out the demanding work required to make any co-operative successful; in many ways, the managing of a co-operative is the supreme test of management skills, and it should be recognized as such. Directors need to be given the depth and breadth of understanding so that their stewardship of co-operatives is meaningful, rewarding and expanding. Considering such matters systematically and regularly in any co-operative would inevitably bear dividends - in all senses of the word.

"People are our most important resource" is a trite saying, but it speaks to a particular truth within co-operatives. It is unfortunate that there is no way to recognize on a balance sheet how much the people associated with a given co-operative have grown within a year: in the final analysis, it would be among the most important tests of co-operative effectiveness, one of the best indicators of what the future likely holds.

COMBINING RESOURCES PRUDENTLY

It is easy to understand the value of a well-run local co-operative. The benefits are evident in each visit; the annual statement shows the financial contribution specifically; the friends and neighbours involved in it attest to its stability. It is equally possible to appreciate the larger co-operatives that provide a member with most of his or her income, as for example in a farmer's marketing co-operative. It is less easy to relate to

infrautilizado en muchas cooperativas son los recursos humanos. Demasiadas cooperativas generalmente piden demasiado poco de sus socios, esperan demasiado poco de sus empleados, infravaloran las contribuciones de sus directivos, y preparan a sus líderes elegidos de forma inadecuada.

Se encuentran recursos sin aprovechar entre los socios de muchas cooperativas, especialmente entre las mujeres y los jóvenes. Gran parte del futuro éxito del movimiento cooperativo dependerá de una voluntad de reconocer una verdadera igualdad entre las mujeres y los hombres en las deliberaciones de las organizaciones cooperativas; gran parte de la vitalidad se obtendrá de la implicación de los jóvenes. Es necesario dar más responsabilidades a muchos empleados y concienciarles del hecho de que, en la mayoría de las estructuras cooperativas, son los elementos más destacados, los representantes más importantes. Es necesario reconocer los éxitos de los directivos en llevar a cabo el trabajo exigente y necesario para hacer que cualquier cooperativa tenga éxito; la gestión de una cooperativa es la mayor prueba de las habilidades directivas de muchas formas, y debe ser reconocida como tal. Los directivos necesitan comprender amplia y profundamente para que su gestión de las cooperativas sea significativa, gratificante y en expansión. La consideración sistemática y regular de tales temas en cualquier cooperativa debería reportar beneficios al final - en todos los sentidos de la palabra.

“Las personas son nuestro recurso más importante” es un dicho trillado, pero habla de una particular verdad en las cooperativas. Es desafortunado que no haya ninguna manera de reconocer a través de un balance cuánto han crecido las personas asociadas en una determinada cooperativa en un año: en última instancia, sería una de las más importantes pruebas de la eficacia cooperativa, uno de los mejores indicadores de lo que probablemente depara el futuro.

COMBINAR LOS RECURSOS DE FORMA PRUDENTE

Es fácil entender el valor de una cooperativa local bien gestionada. Los beneficios son evidentes en cada visita; los estados anuales muestran específicamente la contribución financiera; los amigos y los vecinos involucrados en ella dan fe de su estabilidad. Es igualmente posible apreciar las cooperativas más grandes que proporcionan a un socio la mayoría de sus ingresos, como por ejemplo en una cooperativa de comercialización

second or third tier co-operatives that provide insurance, finance, or wholesaling services. They are more remote, somehow less personal; some people could even imagine prospering without them.

The future for co-operatives, however, lies with both types of organisations. Co-operators must always work to ensure the strength of their local organisations. They must also find more ways to combine their local power into integrated systems that can wield influence on national, regional and even international levels. Doing so will require vision and a capacity to make difficult decisions. In rare instances, it may even require foregoing local possibilities in favour of the common good. "Acting locally, working globally" became a cliché in the later decades of the twentieth century. Within co-operatives, it must become a reality if full effectiveness is to be achieved.

The need for the prudent combination of resources is fairly evident. For example, technological change is inevitable, but it is costly. If co-operatives are to ensure their independence amid the integrating bonds of the new machines, they will need to examine how they can jointly invest so all can benefit. Another obvious example is the opportunity for different kinds of co-operatives to invest in joint ventures, such as agricultural and consumer co-operatives uniting to build a food-processing plant.

Inevitably and properly, most of the possibilities for pooling resources occur first at the local or national level. To be done properly, such activities need to be carried out with vigilant business discipline; they should not be done as "a good thing" or as an act of charity on the part of one party or the other. The important point, though, is that co-operatives need to consider more carefully how they might better pool their resources, to make the best use of their members' money.

The same is true at the international level. If co-operatives are to grow as a global force, they need to consider more joint ventures within given sectors or across complementary sectors. They need to examine more carefully how they might join forces across national boundaries. So many questions flow from imagining how co-operatives might pool resources in these ways - questions that will need to be considered not too far into the next century. Should producers of the same commodities in different parts of the world not investigate more carefully how they might combine to

de unos agricultores. Es menos fácil identificarse con la cooperativa de segundo o tercer grado que proporciona servicios de seguros, financieros o de venta al por mayor. Son más lejanas, algo menos personales; al menos algunos se podrían imaginar prosperando sin ellas.

Sin embargo, el futuro de las cooperativas está con los dos tipos de organizaciones. Deben buscar también más formas de combinar su poder local en sistemas integrados que puedan ejercer influencia sobre niveles nacionales, regionales e incluso internacionales. El hacerlo necesitará visión y capacidad de tomar decisiones difíciles. En raros casos, quizás sea necesario renunciar a las posibilidades locales en favor del bien común. "Actuar localmente, trabajar globalmente" se convirtió en un tópico en las últimas décadas del siglo XX. Debe convertirse en una realidad dentro de las cooperativas si se pretende conseguir plena eficacia.

Es bastante evidente la necesidad de una combinación prudente de recursos. Por ejemplo, el cambio tecnológico es inevitable, pero es caro. Si las cooperativas pretenden asegurar su independencia entre los lazos integradores de las nuevas máquinas, necesitarán examinar cómo pueden invertir conjuntamente de forma que disfruten todos. Otro ejemplo evidente es la oportunidad que tienen diferentes clases de cooperativas para invertir en empresas conjuntas, tal como la unión de unas cooperativas agrícolas y de consumo para construir una planta de procesamiento de alimentos.

Inevitablemente y propiamente, la mayoría de las posibilidades para compartir recursos se dan primero al nivel local o nacional. Para realizarlas debidamente, tales actividades tienen que ser hechas con disciplina empresarial vigilante; no deben realizarse como "algo bueno" o como un acto de caridad de una parte o de otra. Sin embargo, el hecho importante es que las cooperativas necesitan considerar de forma más cuidadosa cómo podrán compartir mejor sus recursos, para aprovechar mejor el dinero de los socios.

Lo mismo sucede a nivel internacional. Si las cooperativas van a crecer como fuerza global, necesitan considerar más empresas conjuntas dentro de determinados sectores o entre sectores complementarios. Tienen que examinar con más detalle cómo pueden unirse a través de las fronteras nacionales. Surgen muchas preguntas al imaginar cómo podrían compartir recursos las cooperativas de estas formas - preguntas que tendrán que ser consideradas a principios del siglo que viene. ¿Los productores de las mismas mercancías en diferentes partes del mundo no deberían

gain more control of the processing of their products? Do they have to leave that part of the global economy in the hands of a decreasing number of multinational firms? Should co-operative financial institutions not devote more thought to how an international co-operative financial system might be created? Is there not more scope for pragmatic, mutually-beneficial relationships between producer and consumer co-operatives around the world? Why is it that the international movement has, on the one hand, savers who want to lend and, on the other, deserving people who want to borrow? Savers who want to invest, producers who want to grow? Can there not be ways to bring these people together in a mutually-beneficial, business-like fashion?

Becoming more effective in the future will require more co-operatives working together, more co-operative leaders understanding what forms of local control are essential, what activities might be better carried on jointly. To do well at home will not be nearly enough.

CREATING FINANCIAL STRENGTH

Co-operative leaders and members of co-operatives can easily be lulled into thinking that reasonably good results on an annual basis are sufficient security for the long-term viability of their organisation. It is an unfortunate situation when it occurs.

The first responsibility of a co-operative is to ensure its capacity to continue serving its members. Thus co-operatives, at local and other levels, must provide adequate reserves for their future and make sure that members understand that they share some responsibility for the financial health of their organisations. Co-operatives also must provide their share of support for the associated co-operative organisations upon which they depend. Once that stability is assured, co-operatives can then consider extending benefits to their members. And after that, members may consider what contributions their organisations should make to the general development of the co-operative movement, the general benefit of the memberships, or the enhancement of their communities.

Because of the growing needs for capital in many kinds of co-operatives, the allocation of funds from annual surpluses or profits will often be insufficient. Even more than in the past, co-operatives will have to explore

investigar en más detalles cómo podrían combinarse para ganar más control del procesamiento de sus productos? ¿Tienen que dejar esa parte de la economía global en manos de un número cada vez menor de empresas multinacionales? ¿No deberían detenerse a pensar más las entidades financieras cooperativas en cómo se podría crear un sistema financiero cooperativo internacional? ¿No caben más posibilidades para establecer relaciones pragmáticas de beneficio mutuo entre cooperativas de producción y de consumo en todo el mundo? ¿Por qué el movimiento cooperativo dispone de ahorradores que quieren prestar, por una parte, y gente digna de ayuda que quiere pedir prestado? ¿Ahorradore que quieren invertir, productores que quieren crecer? ¿No habrá ninguna forma de unir a estas personas en mutuo beneficio, de forma seria?

Para ser más eficaces en el futuro se necesitará que más cooperativas trabajen juntas, que más líderes cooperativos entiendan qué formas de control local son esenciales, qué actividades se podrían llevar a cabo conjuntamente. Funcionar bien en casa no será ni con mucho suficiente.

CREAR FUERZA FINANCIERA

A los líderes cooperativos y los socios de las cooperativas se les puede fácilmente dar a entender que unos resultados bastante buenos cada año constituyen una suficiente seguridad para la viabilidad a largo plazo de su organización. Es una situación desafortunada.

La primera responsabilidad de una cooperativa es asegurar su capacidad de seguir sirviendo a sus socios. Por lo tanto, las cooperativas, a nivel local y a otros niveles, deben proporcionar reservas adecuadas para su futuro y asegurar que los socios entiendan que comparten alguna responsabilidad de la salud financiera de sus organizaciones. Las cooperativas deben proporcionar también apoyo parcial a las organizaciones cooperativas asociadas de las que dependen. Una vez asegurada la estabilidad las cooperativas pueden considerar la extensión de los beneficios a sus socios. Y después de eso los socios podrían considerar qué contribuciones deberían hacer sus organizaciones al desarrollo general del movimiento cooperativo, para el beneficio general de los socios o la mejora de sus comunidades.

Dadas las crecientes necesidades de capital en muchos tipos de cooperativas, a menudo será suficiente con dotar los fondos de los excedentes o beneficios anuales. Las cooperativas tendrán que explorar formas inno-

innovative ways to raise more funds, and they should look first to members. In general, co-operatives have been remiss in not using the member advantage to raise capital. It is not unreasonable for members to expect that they will have to make regular investments in their co-operatives, and it is reasonable for them to expect a return, perhaps a delayed return, on the investments they make in their co-operative.

Co-operatives will also likely have to explore joint endeavours with private firms and governments in order to raise the funds they require for new initiatives or to increase their influence in a given industry. Those kind of arrangements, like any other arrangement that would bring "outside" capital into the co-operative, must not be at the cost of sacrificing any of the co-operative's autonomy or the capacity of its members to control their own organisation in a democratic manner.

Co-operators should also devote more time to consider how they might create larger pools of prudently-operated funds for the development of existing and, in particular, new co-operatives. It is not an easy task. It is a distinct kind of lending that requires its own discipline and rules of behaviour; it is not charity and it must be conducted prudently. It is nevertheless a task that is essential if the co-operative movement is to become truly effective in the twenty-first century.

THINKING STRATEGICALLY

Pooling resources and creating financial strength implies a commitment to long-term strategies. They suggest a kind of discipline that will not be achieved easily. And, in fact, they are not the only elements involved in thinking strategically.

Co-operators working through their co-operatives have always to consider how they can best ensure not only the survival but also the expansion of their organisations. That means collaborating effectively to ensure that the co-operative movement generally, as well as their part of the co-operative movement, is treated fairly by governments. For, even though the roles of government may be declining for the foreseeable future, it would be a mistake to underestimate the importance of government legislation and policies in determining the fate of co-operative organisations. In the contemporary world, it also means resisting the attempts of some regulators to want to lump co-operatives together with capitalist firms when they create governing legislation.

vadoras de atraer más fondos, incluso más que en el pasado, y deberán contar primero con los socios. En general, las cooperativas han sido negligentes en no utilizar la ventaja de los socios para obtener financiación. Es razonable esperar por parte de los socios que tengan que invertir regularmente en sus cooperativas, y es razonable que esperen rentabilidad, quizás con retraso, de las inversiones realizadas en su cooperativa.

Es probable que las cooperativas también tengan que experimentar esfuerzos conjuntos con las empresas privadas y los gobiernos para obtener la financiación necesaria para nuevas iniciativas o para aumentar su influencia en una determinada industria. Esos tipos de acuerdos, como cualquier otro acuerdo que permite obtener capital "externo" a la cooperativa, no deben hacerse a costa de sacrificar parte de la autonomía de la cooperativa o la capacidad de sus socios de controlar su propia organización de forma democrática.

Los cooperativistas también deberían dedicar más tiempo a considerar cómo podrían crear fondos comunes más grandes gestionados de forma prudente para el desarrollo de cooperativas existentes y especialmente nuevas. No es una tarea fácil. Es una forma diferente de prestar que requiere su propia disciplina y reglas de comportamiento; no es caridad y debe realizarse con prudencia. Es, sin embargo, una tarea que es imprescindible si el movimiento cooperativo quiere ser realmente eficaz en el siglo XXI.

PENSAR ESTRATÉGICAMENTE

El compartir los recursos y la creación de fuerza financiera implican un compromiso con las estrategias a largo plazo. Sugieren una forma de disciplina que no se conseguirá fácilmente. Y, de hecho, no son los únicos elementos implicados en el pensamiento estratégico.

Los cooperativistas trabajando a través de sus cooperativas siempre han tenido que considerar cómo pueden asegurar mejor no solamente la supervivencia sino también la expansión de sus organizaciones. Eso significa la existencia de una colaboración eficaz para asegurar que el movimiento cooperativo recibe un trato justo de los gobiernos. Porque, aunque los papeles de los gobiernos están en declive, en la actualidad sería un error subestimar la importancia de la legislación y políticas gubernamentales en la determinación del futuro de las organizaciones cooperativas. En el mundo contemporáneo también significa resistir los intentos de algunos legisladores que desean agrupar a las cooperativas con las empresas capitalistas en la legislación del Estado.

Thinking strategically also means making sure that the apex organisations that serve co-operatives as their voices are given the attention they deserve and the resources they require. Too many co-operatives support such organisations through financial contributions but do not integrate the wider perspectives such organisations afford into their own planning, their own core activities. It is a mistake that means that the money spent is not as effectively used as it might be.

But above all, thinking strategically means considering how the membership advantage, the co-operative distinctiveness, the empowerment of people, the combination of resources and the pools of accumulated capital can be most effectively deployed. It is envisioning what can be prudently attempted and collectively accomplished.

FACING THE FUTURE

The co-operative movement has two faces. One is the face that looks sternly, even harshly, inward, concerned about how co-operatives can become increasingly more effective: that is the view we have been considering. The second face looks thoughtfully outward, interested in how more people might learn about the benefits of co-operative activities. This face does not believe in charitable hand-outs; rather, it is concerned that as many people as possible help themselves and not be helped into some form of dependency. It is a face that has a particularly large vista to consider as the twenty-first century opens.

Five trends are particularly obvious. The first is the incredible growth of the human family. At the turn of the twentieth century, there were less than 2,000,000,000 people on Earth; as the century closes, there are nearly 6,000,000,000; by 2050 it is estimated there will be 10,000,000,000. The demand for basic requirements, food, housing, work and health facilities needed by this expanding population will test human ingenuity in science and technology; even more, it will challenge us to organise our economic, social and political relationships so that people will have the resources to purchase or collectively produce what they require.

The second is the already mentioned concentration of economic power in the hands of the very wealthy around the world, a trend that magnifies a growing international problem with poverty in all countries around the world. The capacity of individuals, even groups, communities and nations,

El pensar estratégicamente también significa asegurarse de que las organizaciones que sirven a las cooperativas como interlocutores reciben la atención que merecen y los recursos que necesitan. Demasiadas cooperativas apoyan tales organizaciones mediante aportaciones financieras pero sin integrar las perspectivas más amplias que tales organizaciones incluyen en su propia planificación, sus propias actividades básicas. Es una equivocación que significa que el dinero gastado no se utiliza de la forma más eficaz posible.

Pero, por encima de todo, el pensar estratégicamente significa considerar cómo la ventaja de ser socio, la diferenciación cooperativa, la capacitación de las personas, la combinación de recursos y los fondos comunes de capital acumulado pueden ser utilizados de forma más eficaz. Es preferir lo que se puede intentar de forma prudente y conseguir de forma colectiva.

ENFRENTARSE AL FUTURO

El movimiento cooperativo tiene dos caras. Una es la cara que mira hacia adentro sería e incluso severamente, preocupada por cómo las cooperativas pueden ser cada vez más eficaces: esa es la visión que hemos estado considerando. La otra mira cuidadosamente hacia fuera, interesada en cómo más personas podrán aprender sobre los beneficios de las actividades cooperativas. En su mejor momento, la segunda cara no es especialmente caritativa: más bien, le preocupa que se ayude a sí misma tanta gente como sea posible y que no se les ayude a entrar en algún tipo de dependencia. Es una cara que ofrece un panorama especialmente amplio para ser considerado ahora que comienza el siglo XXI.

Hay cinco tendencias que son evidentes. La primera es el increíble crecimiento de la familia humana. A principios del siglo XX había menos de 2.000.000.000 personas en la tierra; ahora que termina el siglo, hay casi 6.000.000.000, para el año 2050 se estima que habrá 10.000.000.000. La demanda de alimentos y otras necesidades requeridas por esta población en expansión pondrá a prueba el ingenio humano, tanto en la ciencia y la tecnología cuanto en la organización de relaciones de forma que la gente tenga los recursos para comprar lo que necesita.

La segunda es la ya mencionada concentración de poder económico en manos de los muy ricos en todo el mundo, una tendencia que agranda el creciente problema internacional de la pobreza. La capacidad de los individuos, incluso los grupos, comunidades y naciones, de influir en el cam-

to influence the economic changes affecting them, is declining; the gap between the very rich and the poor in most countries is widening. The growing masses of tragically impoverished peoples in many southern countries will demand a fairer share of the world's resources, as will the expanding ranks of the very poor in industrialized societies. Moreover, the middle class in the industrialized societies is shrinking; the security once afforded to them by professional associations and trade unions is no longer as certain as it once was.

The pressures of population, the increasingly uncontrolled movement of capital and production around the globe, the misuse of science and technology, and the drive to produce more goods regardless of consequences, has created the third major trend: a crisis in how people treat their environment. Securing supplies of good water is becoming a disturbing problem; the deterioration in the ozone layer must alarm us all; many of the foods consumed daily around the world are contaminated; fish stocks that once seemed inexhaustible no longer support fishing fleets; and timber stands upon which people have relied for centuries have been disastrously depleted.

Fourthly, communities around the world are confronting increasingly complex difficulties. In southern cities high birth rates and migration from the countryside strain precious resources, create large slums, and lead to the underemployment of younger generations. Food distribution systems are inadequate, while medical, water, education, and sewage systems are strained to their limits. In the more industrialized parts of the world urban infrastructures - schools, roads, police - are declining, while impoverished ghettos are growing. In too many places the "civil society" - the society based on tolerance, order in the streets, and community responsibility - is in question.

Finally, there are complex issues of social justice, many of which co-operatives have historically tried to address; it is as important as ever before that they continue to do so. One of them concerns the unequal position of women around the world. Women are disproportionately evident among the poor; they provide more than their share of labour, paid and unpaid, in most economies; their capacity to control their own lives is often restricted.

Another concerns young people. In many southern countries there is a surplus of young men and women looking for employment and concerned

bio económico está en declive; la brecha entre los muy ricos y los pobres está aumentando en la mayoría de los países. La clase media está en declive en muchas de las sociedades industrializadas más antiguas; la seguridad antes corriente en la sociedad industrializada ya no es tan cierta.

La presión demográfica, el movimiento cada vez más incontrolado del capital y de la producción en todo el mundo, el uso poco prudente de la ciencia, y el impulso por producir más bienes sin importar las consecuencias, han creado la tercera tendencia importante: una crisis en la forma en la que la gente trata a su entorno. El asegurar un suministro de agua buena está convirtiéndose en un problema preocupante; el deterioro de la capa de ozono debe inquietarnos a todos; muchos de los alimentos consumidos a diario en todo el mundo están contaminados; las existencias de pescado que parecían ser inagotables ya no son suficientes para las flotas pesqueras; y las plantaciones de árboles en las que la gente ha confiado durante siglos han sido mermadas de forma desastrosa.

Cuarto, las comunidades en todo el mundo están enfrentándose a dificultades cada vez más complejas. En las ciudades del sur, las altas tasas de natalidad y de migración del campo estiran al máximo los recursos preciosos, crean grandes suburbios y más generaciones de jóvenes subempleados. Los sistemas de distribución de alimentos son inadecuados, y los sistemas médicos, de agua, educativos y de aguas residuales están dados de sí al máximo. Las infraestructuras urbanas - escuelas, carreteras, policía - están en declive en las partes más industrializadas del mundo, mientras que los guetos empobrecidos están creciendo. En demasiados sitios la "sociedad civil" - la sociedad basada en la tolerancia, el orden en las calles, y la responsabilidad comunitaria - está puesta en duda.

Finalmente, hay temas complejos de justicia social, muchos de los cuales las cooperativas han intentado solucionarlos históricamente y deben seguir haciéndolo. Uno de ellos tiene que ver con la posición desigual de las mujeres en todo el mundo. Las mujeres son desproporcionadamente evidentes entre los pobres; proporcionan más que su parte de mano de obra, pagada y no pagada, en la mayoría de las economías; su capacidad de controlar sus propias vidas es a menudo limitada.

Otro trata de los jóvenes. En muchos países del sur hay un excedente de hombres y mujeres jóvenes en busca de empleo y preocupados por

about how they will manage their lives. In most northern countries, the opportunities for full, satisfying employment, for the first time in generations, are declining in number; many young people are consequently facing impoverished futures and limited opportunities.

Yet another concerns aboriginal or first peoples. Scattered around the world, often living in the precarious places left to them by the vagaries of history, they typically have few resources and limited institutional capacity to improve their lot.

PEOPLE WORKING TOGETHER - THE TWENTY-FIRST CENTURY

By themselves, cooperatives and cooperators cannot resolve all these great issues, but they can significantly help to do so. They can do so partly in the kinds of growth they foster within their organisations and partly in the ways in which they conduct their affairs.

The most obvious ways in which they can contribute is through expanding in the kinds of endeavour they already do well. For example, co-operatives of various kinds already play significant roles in the production, processing, and distribution of food. Agricultural co-operatives are common around the world; they have served, and continue to serve, farming people effectively while they provide large quantities of high quality products for their customers. They are also bastions of rural communities, in particular by providing stability for smaller producers. Many agricultural co-operatives are also in the forefront of technological change, pace-setters in the processing and distribution of food and other consumer goods.

As trade barriers decline around the globe, agricultural co-operatives face increased competition from the already small number of firms that increasingly dominate the world's agro-food industries. Cooperatives will have to increase their capacity to survive amid such competition, either by concentrating upon the particular kinds of production at which they excel or by marshalling financial and productive capacity in unprecedented quantities. In the latter case, in particular, they must reach out to unite with other co-operatives, be they agricultural, consumer or financial. They must also extend their influence across national boundaries if they are to withstand the competition they face; as never before, cooperatives achieve only part of their potential if they are exclusively concerned with responding to

cómo van a organizar sus vidas. En la mayoría de los países del norte, las oportunidades del satisfactorio pleno empleo, por primera vez en generaciones, están en declive; muchos jóvenes se enfrentan, por consiguiente, a futuros empobrecidos y oportunidades limitadas.

Otro trata de los indígenas. Esparcidos por todo el mundo, a menudo viviendo en lugares precarios que se les han dejado por los caprichos de la historia, típicamente tienen pocos recursos y una capacidad institucional limitada para mejorar su condición.

TRABAJANDO JUNTOS - EL SIGLO XXI

Las cooperativas y los cooperativistas no pueden resolver todos estos grandes temas solos, pero pueden ayudar mucho a hacerlo. Lo pueden hacer parcialmente tanto en las formas de crecimiento que fomentan dentro de sus organizaciones como en las formas en las que llevan a cabo sus asuntos.

Los caminos más evidentes en los que las cooperativas pueden contribuir a un mundo más equitativo los constituyen la expansión de los esfuerzos que se hacen bien. Por ejemplo, cooperativas de varios tipos desempeñan importantes papeles en el suministro, procesamiento y distribución de alimentos. Las cooperativas agrícolas son comunes en todo el mundo; han servido, y siguen sirviendo, a los agricultores de forma eficaz a la vez que proporcionan grandes cantidades de productos de alta calidad para sus clientes. También son baluartes de las comunidades rurales, especialmente al proporcionar la estabilidad para las pequeñas empresas. Muchas cooperativas agrícolas también están en la vanguardia del cambio tecnológico, como líderes en el procesamiento y distribución de alimentos y otros bienes de consumo.

A medida que las barreras al comercio caen en todo el mundo, las cooperativas agrícolas se enfrentan a mayor competencia del número ya pequeño de empresas que dominan cada vez más las industrias agroalimentarias del mundo. Tienen que aumentar su capacidad de supervivencia ante tal competencia o bien concentrándose en los tipos de producción en los que sobresalen o consiguiendo la capacidad financiera y productiva en cantidades sin precedente. En este último caso, en particular, tienen que tratar de llegar a unirse con otras cooperativas, sean agrícolas, de consumo o financieras. Deben extender su influencia a través de las fronteras nacionales si quieren soportar la competencia a la que se enfrentan; como nunca ha sucedido con anterioridad, las cooperativas

member needs through local action. Doing well in a local community is good, but it is not enough.

Because they are normally based on family farm operations, agricultural co-operatives are particularly concerned about perpetuating rural communities and sustaining their economic growth and social stability. They should, therefore, be among the leaders in steadily improving how rural people deal with their environment. This is not an easy issue since it involves reconsidering methods and techniques that have become ingrained in agricultural practice, particularly in the last fifty years, but it is an issue that co-operatives can embrace realistically: their systems of member communications and their commitment to rural communities afford them advantages and insights others do not possess.

Similarly, fishing co-operatives, which can be found in many parts of the world, have a deep commitment to their communities; indeed, some of them are the inheritors of centuries of fishing traditions. They are now involved in an industry that is increasingly important because of the rising global demand for the products of the sea; it is also an industry in which technological advances have encouraged exploitation beyond sustainable capacity in many parts of the world. Fishing co-operatives, in the interests of their members and their communities, can be leading voices for the rational use of what are currently dwindling resources.

The cooperative movement, in its entirety, possesses many of the elements that could allow it to become a determining factor in the international agrofood industries. It has a powerful base in rural and fishing communities. It has some capacity in the food processing industries through the activities of some producer and some wholesale cooperatives. It has the nucleus of a consumer cooperative distribution system in several countries. It has significant financial resources within the cooperative banking sector.

The needs are also becoming clearer. With a rapidly growing global population, the issues associated with the production and distribution of food and other consumer goods are becoming more strategically important. By some time early in the next century, as the global population reaches 10,000,000,000, they will be clearly among the most contentious issues

solamente consiguen parcialmente su potencial si se preocupan exclusivamente de responder a las necesidades de los socios mediante la acción local. Es bueno marchar bien en una comunidad local, pero no es suficiente.

Dado que normalmente están basadas en operaciones agrícolas familiares, las cooperativas agrícolas se preocupan especialmente por perpetuar las comunidades rurales y sostener el crecimiento económico. Por lo tanto, deberían estar entre los líderes en mejorar la forma en la que los agricultores tratan su entorno a un ritmo constante. No es un tema fácil dado que implica la reconsideración de prácticas que están arraigadas en la forma de hacer agrícola, especialmente en los últimos cincuenta años, pero es un tema que pueden abarcar las cooperativas: sus sistemas de comunicaciones con los socios y su compromiso con las comunidades rurales les aportan ventajas que otros no tienen.

Igualmente, las cooperativas de pesca, que se encuentran en muchas partes del mundo, tienen un profundo compromiso con sus comunidades; de hecho, algunas de ellas son los herederos de siglos de tradiciones de pesca. Ahora están involucradas en una industria que es cada vez más importante a causa de la demanda global de los productos del mar; también es una industria en la que los avances tecnológicos han fomentado la explotación más allá de la capacidad sostenible en muchas partes del mundo. Las cooperativas de pesca, en interés de sus socios y de sus comunidades, pueden ser las voces cantantes para el uso racional de unos recursos que son cada vez más limitados.

El movimiento cooperativo, en su conjunto, posee muchos de los elementos que podrían permitirle convertirse en un factor determinante en las industrias agroalimentarias internacionales. Tiene una poderosa base en las comunidades rurales y de pesca. Tiene alguna capacidad en las industrias del procesamiento de alimentos mediante las actividades de algunas cooperativas productoras y de venta al por mayor. Tiene el núcleo de un sistema de distribución cooperativo de consumo en varios países. Tiene importantes recursos financieros dentro del sector bancario cooperativo.

Las necesidades también son cada vez más claras. Con una población global creciendo rápidamente, los temas asociados con la producción y distribución de los alimentos y otros bienes de consumo son cada vez más importantes en términos estratégicos. Para principios del siglo que viene, cuando la población global alcance 10.000.000.000, estarán entre

confronting the human family; in some ways, with the often acrimonious debates over international agricultural tariffs, that process has already begun.

The challenge for all kinds of cooperatives associated with food production and distribution, in particular, is to lever the power they already possess so that they can assume an even greater role. That will mean more joint endeavours and more linkages across national and regional boundaries. It will also mean raising more capital, but, over the long term, there can be few better options either financially or idealistically in which to make investments.

The potential role of consumer cooperatives, as the provision of food and consumer goods becomes increasingly problematic, is challenging, even intimidating. While there are exceptions, most national consumer cooperative movements have declined in recent years; a few have even disappeared. Many consumer cooperatives have found it difficult to adjust to modern retailing systems. Many have found it challenging to mobilize the necessary resources to compete effectively in industries characterized by the extensive integration of wholesaling and retailing activities, the expansion of large shopping centres, the financing of relentless advertising campaigns, and the growing power afforded by transnational associations.

The future, however, can only be promising. As people in the industrialized world start to spend similar proportions of their income on food as do people in the developing countries, they will seek opportunities to influence food distribution and pricing power through organisations they own and can trust. If consumer cooperatives can build upon that urge through local cooperatives and harness the cumulative potential in national, regional and international organisations and agreements, then they can only prosper. They cannot fail if their members understand what is at stake and if the stores are managed prudently.

As the global population increases, another very difficult problem will be finding adequate housing in caring communities. Cooperative housing can help meet this need. It has a history of accomplishment in many industrialized countries stretching over a century. It has a promising future in Cen-

los temas más polémicos a los que tiene que enfrentarse la humanidad; de alguna forma, con los debates a veces enconados sobre los aranceles agrícolas internacionales, ese proceso ya ha comenzado.

El desafío para todo tipo de cooperativa asociada con la producción y distribución de los alimentos, en particular, es afianzar el poder que ya tiene de forma que pueda asumir un papel aun mayor. Esto significa que deberán realizarse algunos esfuerzos conjuntos y más lazos a través de las fronteras nacionales y regionales. También significa la necesidad de más capital, pero, a largo plazo, habrá pocas opciones mejores - financieras o idealistas - en las que invertir.

El papel potencial de las cooperativas de consumo en el suministro de alimentos y bienes de consumo se vuelve cada vez más problemático, supone un desafío, llega a ser incluso intimidante. Aunque hay excepciones, la mayoría de los movimientos cooperativos de consumo nacionales ha estado en declive en los últimos años, algunos incluso han desaparecido. Muchas cooperativas de consumo han encontrado difícil ajustarse a los sistemas modernos de venta al por menor. Muchas han considerado como un desafío el movilizar los recursos necesarios para competir de forma eficaz en industrias caracterizadas por la integración extensiva de las actividades de venta al por mayor y de venta al por menor, la expansión de los grandes centros comerciales, la financiación de campañas publicitarias incesantes y el creciente poder aportado por las asociaciones transnacionales.

Sin embargo, el futuro sólo puede ser alentador. A medida que la gente del mundo industrializado comienza a gastar proporciones similares de sus ingresos en la comida a la gente de los países en vías de desarrollo, se buscarán oportunidades de influir en la distribución de los alimentos y el poder de fijación de precios mediante organizaciones de las que es propietaria y en las que confíe. Si las cooperativas de consumo pueden fomentar ese impulso mediante cooperativas locales y aprovechar el potencial acumulativo en las organizaciones y acuerdos nacionales, regionales e internacionales, no harán más que prosperar. No pueden fracasar si sus socios entienden lo que está en juego y si las tiendas se gestionan de forma prudente.

A medida que crezca la población global, otro problema muy difícil será el encontrar viviendas adecuadas en las comunidades con vocación social. Las viviendas cooperativas pueden ayudar a cumplir esta necesidad. Tienen una historia de logros en muchos países industrializados desde hace

tral and Eastern Europe where strong traditions exist, but the housing legislation that emerges will have to provide appropriate frameworks. Similarly, in many economically developing countries, cooperative housing has considerable potential, meeting the needs of burgeoning populations increasingly clustered around major cities.

Cooperative housing has many advantages, although its financial structures, legislative requirements, and cultural characteristics vary considerably around the world. It permits the maximum development of land with whatever funds are available, whether those funds come from private or public sources. It encourages the formation of communities, at its best escaping the ghettoization typical of many forms of social housing. It allows people to pool resources to reduce maintenance costs while it encourages the sharing of communal responsibilities. In a world where alienation is becoming commonplace, where neighbourhoods are losing cohesiveness, cooperative housing is a positive alternative.

In recent years, some of the most dynamic parts of the international cooperative movement have been the financial cooperatives. They are organised in many different ways, reflecting different origins, priorities, associations, and legislative frameworks; they vary significantly in size and levels of sophistication. Nevertheless, as a group they are different from other banking organisations in their ownership structures and often in their commitments. In many countries they are closely tied to agriculture and rural communities; in others they have become particularly successful in specialized activities, such as the financing of housing or consumer lending.

All of them, however, are confronting the virtual certainty of significant change. Few other kinds of economic activity have been as dramatically altered by technological evolution as has banking. The main reason is obvious: in its essence, banking is an information industry that has been profoundly altered by its adaptations of computing technology. What was once a rather rigid industry has become remarkably flexible; what were once clear divisions among banking, insurance, investment, and fiduciary companies have virtually disappeared; what were once significant barriers, national boundaries, have started to disappear. In the process, the regulation of the industry by governments has been rapidly transfor-

más de un siglo. Tienen un futuro alentador en Europa Central y del Este donde existen fuertes tradiciones, pero la legislación que surge sobre la vivienda tendrá que proporcionar los marcos apropiados. Del mismo modo, en muchos países en vías de desarrollo, las viviendas cooperativas tienen considerable potencial, tratando de atender las necesidades de las poblaciones crecientes, cada vez más agrupadas en torno a las grandes ciudades.

Las viviendas cooperativas tienen muchas ventajas, aunque sus estructuras financieras, requisitos legislativos y características culturales varían considerablemente en todo el mundo. Permiten el máximo desarrollo de los terrenos sean cuales fueren los fondos disponibles, vengan de fuentes privadas o públicas. Fomentan la formación de comunidades, en los mejores casos evitando los guetos o la formación de guetos típicos de muchas formas de viviendas sociales. Permiten que la gente comparta recursos para reducir los costes de mantenimiento a la vez que fomentan el compartir las responsabilidades comunes. En un mundo en el que la alienación es cada vez más común, en el que los vecindarios están perdiendo su cohesión, las viviendas cooperativas son una alternativa positiva.

En los últimos años, algunas de las partes más dinámicas del movimiento cooperativo internacional han sido las cooperativas financieras. Están organizadas de muchas formas diferentes, reflejando orígenes, prioridades, asociaciones y marcos legislativos distintos; varían de manera importante en tamaño y nivel de sofisticación. Sin embargo, como grupo son diferentes de otras organizaciones bancarias en sus estructuras de propiedad y a menudo en sus compromisos. En muchos países tienen lazos estrechos con las comunidades agrícolas y rurales; en otros han tenido especial éxito en las actividades especializadas, tales como la financiación de las viviendas y en el crédito al consumo.

No obstante, todas ellas se enfrentan a la certeza virtual del cambio importante. No hay otros muchos tipos de actividad económica que hayan sido tan dramáticamente modificados por la evolución tecnológica como la banca. La principal razón es evidente: en su esencia, la banca es una industria de la información que ha sido profundamente cambiada por sus adaptaciones de la tecnología informática. Lo que antaño era una industria bastante rígida se ha vuelto bastante flexible; lo que antaño eran divisiones claras entre banca, seguros, inversión y compañías fiduciarias casi han desaparecido; lo que antaño eran barreras importantes - fronteras nacionales - han comenzado a desaparecer. En el proceso, la regula-

med as national priorities have given way before international banking standards.

All of these changes affect cooperative banking circles, in some ways more than their competitors. Within decentralized co operative banking systems, for example, deciding upon uniform technological systems can be difficult; and, in some instances where agreements are possible, the costs are prohibitive. In countries where governments used cooperative banks for regional and local economic programmes, the turn to greater acceptance of the market place for economic growth has created problems of adjustment. In many instances, too, the challenge of raising capital, when capital is often scarce, is intimidating, sometimes nearly impossible.

Yet, there can be no doubt that the future of the cooperative banking sector is bright. Many cooperative banking systems are among the most innovative in the industry. The European banks have made remarkable adjustments as Europe enters into a new and dramatically different era. The older banks of India remain powerful institutions in the national economy despite the changes underway. If organisers can move quickly and the evolving legislation is favourable, the possibilities for cooperative banking in Central and Eastern Europe are remarkable, as it is in China. The record of caisses populaires/credit unions in North America is outstanding, and their accomplishments in many developing parts of the world are truly inspiring.

The future for cooperative banking will require successful adaptation on several fronts. Like all banks they will have to continue to adjust to the changing international financial market- place. This will mean becoming even more integrated into national and international technological systems, despite the threats of homogenization that this entails, both from the ways in which such systems operate and the manner in which they are regulated.

They will also have to emphasize the connections they have with local communities and groups of people, a task made easier by their cooperative roots. Most cooperative banks have a remarkable advantage in their ability to develop deep relationships with their members, the members of the cooperatives they serve, or the particular segments of the general

ción de la industria por parte de los gobiernos ha sido transformada rápidamente a medida que las prioridades nacionales han cedido ante las normas bancarias internacionales.

Todos estos cambios afectan a los círculos bancarios cooperativos, de alguna manera más que a sus competidores. Por ejemplo, en los sistemas bancarios cooperativos descentralizados la decisión sobre sistemas tecnológicos uniformes puede ser difícil; y en algunos casos cuando hay acuerdos posibles, los costes son prohibitivos. En los países en los que los gobiernos utilizaban los bancos cooperativos para programas económicos regionales y locales, el giro hacia la mayor aceptación del mercado para el crecimiento económico ha creado problemas de ajuste. En muchos casos también, el desafío de obtener capital, cuando el capital a menudo escasea, es intimidante, a veces casi imposible.

No obstante, no puede haber ninguna duda de que el futuro del sector bancario cooperativo es prometedor. Los sistemas bancarios cooperativos están entre los más innovadores en la industria. Los bancos europeos han realizado unos importantes ajustes a medida que Europa ha entrado en una nueva era muy diferente. Los bancos más antiguos de la India todavía son entidades potentes en la economía nacional a pesar de los cambios en marcha. Si los organizadores pueden moverse rápidamente y la legislación en evolución es favorable, las posibilidades para la banca cooperativa en Europa central y del Este son importantes, igual que lo son en China. El historial de los caisses populaires/uniones crediticias en América del Norte es sobresaliente, y sus logros en muchas partes del mundo en vías de desarrollo sirven realmente de inspiración.

El futuro de la banca cooperativa necesitará una satisfactoria adaptación en varios frentes. Del mismo modo todos los bancos tendrán que continuar ajustándose al cambiante mercado financiero internacional. Esto significará integrarse cada vez más en los sistemas tecnológicos nacionales e internacionales, a pesar de las amenazas de la homogeneización que eso supone, tanto en las formas en que funcionan tales sistemas como en la manera en las que se regulan.

También tendrán que destacar las conexiones que tienen con las comunidades y grupos de personas locales, una tarea que resultará más fácil dadas sus raíces cooperativas. La mayoría de los bancos cooperativos tienen una notable ventaja en su capacidad de desarrollar profundas relaciones con sus socios, los socios de las cooperativas a las que atienden

population they seek to attract. This capacity to build on what can be very meaningful relationships is perhaps the greatest structural advantage which they enjoy over their competitors.

In recent years, too, some of them have been very successful in stressing ethical practices in investment activities and the ways in which they conduct their business: it is an approach that benefits society at large and that emanates logically from their cooperative heritage. It stands out in age when many economic organisations do not always adhere to elemental ethical standards.

The financial cooperatives also possess within their various kinds of structures one of the first really successful international efforts at collaboration by cooperative organisations: insurance. By its very nature, evident since at least the sixteenth century and arguably since the days of the Roman Empire, insurance invites cooperative forms of organisation: there is an obvious benefit for people combining resources in order to withstand adversity. Moreover, insurance that is provided through formally structured cooperatives should possess the openness and transparent accountability that assures policyholders of reliable service and fair treatment.

Worker cooperatives are another rapidly growing component of the international movement; there is every reason to believe their growth in the future will be equally impressive. They carry within their structures and philosophies some of the most persuasive answers to one of the great questions raised by industrialization: how to ensure that workers enjoy the dignity to which their labour should entitle them. Worker cooperatives have successfully managed large manufacturing concerns; they have also operated the kinds of smaller, flexible enterprises that arguably will become even more important in the evolving economy. In several cases, such as Mondragon, they have demonstrated how workers can pool their resources to build extensive communities based on rewarding labour and social responsibility.

The worker cooperative perspective also encourages other kinds of cooperatives to consider more carefully how they view and treat their employees. It suggests the need to empower employees in ways that are acceptable within existing cooperatives, to give them more responsibili-

o los segmentos particulares de la población general que buscan atraer. Esta capacidad de sacar provecho a lo que pueden ser relaciones muy significativas es quizás la mayor ventaja estructural de la que disfruten en comparación con la competencia.

Además, en los últimos años algunas de ellas han tenido mucho éxito al destacar las prácticas éticas en las actividades inversoras y en las formas en las que realizan sus negocios: es un planteamiento que beneficia a la sociedad en general y que emana lógicamente de su herencia cooperativa. Destaca en una época en la que muchas organizaciones económicas no se adhieren siempre a las norma éticas elementales.

Las cooperativas financieras también poseen dentro de sus variados tipos de estructuras uno de los primeros esfuerzos realmente internacionales de colaboración a través de las organizaciones cooperativas: los seguros. Por su naturaleza, ciertamente desde por lo menos el siglo XVI y discutiblemente desde los días del Imperio Romano, los seguros se prestan a las formas cooperativas de organización: hay un beneficio evidente en que la gente comparta sus recursos para soportar la adversidad. Además, los seguros proporcionados por cooperativas formalmente estructuradas deberían poseer la transparencia y contabilidad transparente que asegura un servicio fiable y un tratamiento justo para los asegurados.

Las cooperativas de trabajo son otro componente de crecimiento rápido del movimiento internacional; hay razones fundadas para creer que su crecimiento en el futuro será igualmente impresionante. Llevan dentro de sus estructuras y filosofías algunas de las respuestas más persuasivas a una de las grandes preguntas planteadas por la industrialización: ¿cómo asegurar que los trabajadores disfruten de la dignidad a la que su trabajo les da derecho?. Las cooperativas de trabajo han gestionado con éxito grandes negocios de fabricación; también han protagonizado los tipos de empresa más pequeña y flexible que discutiblemente serán incluso más importantes en la economía en evolución. En varios casos, tales como la Coporación Cooperativa Mondragón, han demostrado que los trabajadores pueden compartir sus recursos para construir comunidades extensas basadas en recompensar el trabajo y la responsabilidad social.

La perspectiva de la cooperativa de trabajo también fomenta el hecho de que otros tipos de cooperativas consideren con más cuidado cómo ven y cómo tratan a sus empleados. Sugiere la necesidad de capacitar a los empleados de forma que sean aceptables dentro de las cooperativas

ties, to listen more carefully to what they suggest, to reward them appropriately, and to find ways in which they might invest in their cooperatives. It suggests the need to reconsider the styles of management within many cooperatives, styles which usually borrowed uncritically from capitalist enterprise; it invites other cooperatives to consider how they can best empower their employees, increasingly a determinant of economic success.

Similarly, the simple idea of people joining together to provide themselves with health care will have increasing vitality in the years ahead. In many populous parts of the world, health care is deficient; as the population grows, the tragedy of poor national and regional decisions on how to provide health care will become even more obvious, the inappropriateness of making health care largely dependent upon income increasingly more unacceptable.

Cooperative health care, by distributing costs fairly and by placing greater onus on members for their own health, will assuredly be one of the best alternatives available. Cooperative health care, too, typically is concerned about preventative approaches to medicine and it could be structured so that it can foster exchanges among the different kinds of medical practice to be found around the world. Few kinds of cooperative endeavour have a more promising future or offer a more obvious benefit in the unfolding world than cooperative health care.

In embracing these challenges cooperatives will benefit if they ensure that doors are open to women as members, elected leaders, staff and managers. Doing so will be good business because of the economic power women represent, even though they own less than their numbers and labour should warrant. More fundamentally and importantly, though, doing so is simple justice in keeping with the basic commitments obvious in cooperative circles from their beginnings.

Similarly, for reasons of both economy and justice, cooperatives have an obligation to reach out consciously and continuously to young people. In a trite, but also in a meaningful way, the movement's future lies with youth. The rich and diverse traditions of the movement, the subtleties and poten-

existentes para darles más responsabilidades, para escuchar mejor lo que sugieren, para recompensarles en la medida apropiada y para buscar formas en las que podrían invertir en sus cooperativas. Sugiere la necesidad de reconsiderar los estilos de gestión dentro de muchas cooperativas, estilos que normalmente tomaron elementos sin crítica de la empresa capitalista; invita a otras cooperativas a considerar cómo mejor pueden capacitar a sus empleados, lo que constituye un determinante cada vez mayor del éxito económico.

Del mismo modo, la sencilla idea de la gente que se une para proporcionarse asistencia sanitaria tendrá cada vez más vitalidad en los años venideros. En muchas partes superpobladas del mundo la asistencia sanitaria es deficiente; a medida que crezca la población, la tragedia de malas decisiones nacionales y regionales sobre cómo proporcionar asistencia sanitaria se volverá cada vez más evidente, lo inadecuado de hacer que la asistencia sanitaria dependa principalmente de los ingresos será cada vez más inaceptable.

La asistencia sanitaria cooperativa, al distribuir los costes de forma justa y al hacer recaer sobre los socios más responsabilidad de su propia salud, será sin duda una de las mejores alternativas posibles. La asistencia sanitaria cooperativa, también, se preocupa típicamente de los planteamientos preventivos hacia la medicina y se podría estructurar de forma que fomente intercambios entre las diferentes formas de práctica médica que se encuentran en todo el mundo. No hay muchas clases de esfuerzo cooperativo que tengan un futuro más prometedor o que ofrezcan un beneficio más evidente en el mundo que se desarrolle que la asistencia sanitaria cooperativa.

Al afrontar estos desafíos las cooperativas se beneficiarán si se aseguran de que las puertas están abiertas a las mujeres en cuanto socios, líderes elegidos, empleados y directivos. El hacerlo será un buen negocio a causa del poder económico que representan las mujeres, aunque son propietarias de menos de lo que por su número y trabajo merecen. De forma más fundamental e importante, el hacerlo es simple justicia, en armonía con los compromisos básicos evidentes en los círculos cooperativos desde sus comienzos.

Por razones tanto económicas como de justicia, también, las cooperativas tienen una obligación para llegar de forma consciente y continua a los jóvenes. De modo algo tópico pero también significativo, el futuro del movimiento está con los jóvenes. Las tradiciones ricas y diversas del

tial of its philosophies, need to be reconsidered and reapplied by each generation. The sooner young people are involved, the sooner they begin to consider for themselves how the cooperative movement should be adjusted for their times, the better it will be for all. The dialogue across generations of cooperators is a fundamental requirement for continuing success.

There is also a particularly significant opportunity to make cooperative alternatives better known among indigenous people, one of the fastest growing segments of the global population. In some instances, doing so will be easy in that it will be simply an extension of the way they have traditionally conducted their affairs. In other instances, where more hierarchical political and economic structures have prevailed, it will be more difficult. Given their population size, the quantity of land they possess or soon will possess, and the kinds of economic activity in which they are engaged or expect to be engaged, the potential for them and their neighbours of cooperative enterprise is remarkably promising.

THE PROMISE

The cooperative movement is a movement of perpetual promise, a movement of becoming, not of ending. It never achieves a state of perfection; it never rests satisfied with what it has accomplished. It is a movement that is always torn between what its philosophy suggests and the contemporary world requires. It is a movement that fails unless committed, pragmatic cooperators continuously consider the choices their cooperatives must make in responding to member needs, in achieving broader goals, and in adhering to cooperative principles in their daily activities. They are choices that are never finally made; there are no decisions that are completely perfect.

Cooperators make choices for each cooperative within two broadly related yet somewhat distinct contexts. The first applies to the internal operations of the cooperative: the concerns are that the cooperative be efficient, that it meet member needs, that it conform appropriately with cooperative practice. The second refers to how the cooperative relates to the rest of the cooperative world and to its community: the concerns are about the effectiveness of relationships with other cooperatives, the expansion of the movement generally, and the movement's social obligations. Only the members of the cooperatives, directly or indirectly through their elected

movimiento, los matices y el potencial de sus filosofías, necesitan ser reconsiderados y reaplicados por cada generación. Cuanto antes se impliquen los jóvenes, cuanto antes comiencen a pensar ellos mismos cómo debería ajustarse el movimiento cooperativo a su época, será mejor para todos. El diálogo a través de las generaciones de los cooperativistas es un requisito fundamental para el continuo éxito.

También hay una oportunidad especialmente importante para hacer que las alternativas cooperativas sean mejor conocidas entre los indígenas, uno de los segmentos de crecimiento más rápido de la población mundial. En algunos casos, el hacerlo será fácil dado que será sencillamente una extensión de la forma en la que tradicionalmente han llevado a cabo sus asuntos. En otros casos, en los que las estructuras económicas y políticas jerárquicas han prevalecido, será más difícil. Dado el tamaño de su población, la cantidad de terreno que poseen o pronto poseerán, y los tipos de actividad económica a la que se dedican o esperan dedicarse, el potencial de la empresa cooperativa para ellos - y sus vecinos - es muy prometedor.

LA PROMESA

El movimiento cooperativo es un movimiento de promesa perpetua, un movimiento de inicio no de fin. Nunca alcanza un estado de perfección, nunca queda satisfecho con lo que ha conseguido. Es un movimiento que siempre se debate entre lo que sugiere su filosofía y lo que requiere el mundo contemporáneo. Es un movimiento que fracasa a no ser que unos cooperativistas pragmáticos comprometidos consideren las decisiones que sus cooperativas deben tomar para responder a las necesidades de los socios, para conseguir metas más amplias y para adherirse a los principios cooperativos en sus actividades diarias. Son decisiones que nunca se toman de forma definitiva; no hay decisiones que sean completamente perfectas.

Los cooperativistas toman decisiones para cada cooperativa dentro de dos contextos bastante relacionados aunque algo distintos. El primero tiene que ver con las operaciones internas de la cooperativa: el interés es que la cooperativa sea eficaz, que atienda las necesidades de los socios, que conforme de forma apropiada con la práctica cooperativa. El segundo se refiere a cómo la cooperativa se relaciona con el resto del mundo cooperativo y con su comunidad: el interés es por la eficacia de las relaciones con otras cooperativas, la expansión del movimiento cooperativo en general, y las obligaciones sociales del movimiento. Solamente los

leadership and management structures, can make decisions about such difficult issues. In either event, the decisions will seldom be easy and they will vary over time.

It is in making those decisions, though, that the cooperative promise is fulfilled. It is in struggling to understand how the range of possible action implicit in cooperative thought, principles, and practice should be applied in the contemporary experience that cooperators make their contribution. It is in accepting the necessity for addressing the need to think about those choices that cooperative organisations achieve their highest purposes. In the final analysis, the cooperative promise is that it is possible and ultimately necessary that economic and social affairs be conducted democratically and responsibly for the present and long-term benefits of the members and their communities; it is neither easy nor simple, but it can be the best alternative.

socios de las cooperativas, directa o indirectamente mediante su liderazgo elegido y sus estructuras de gestión, pueden tomar decisiones sobre temas tan difíciles. En cualquier caso, raras veces serán fáciles las decisiones y variarán con el tiempo.

Sin embargo, es al tomar aquellas decisiones cuando se cumple la promesa cooperativa. La lucha por entender cómo la gama de acciones posibles implícita en el pensamiento, principios y práctica cooperativos debería aplicarse en la experiencia contemporánea, es la contribución de los cooperativistas. Es al aceptar que se debe tratar la necesidad de pensar en aquellas decisiones cuando las organizaciones cooperativas consiguen sus propósitos más altos. En última instancia, la promesa cooperativa es que es posible y necesario que los asuntos económicos y sociales se lleven a cabo democrática y responsablemente para el beneficio actual y a futuro de los socios y sus comunidades; no es fácil ni sencillo, pero puede ser la mejor alternativa.





CSCE  **EKGGK**
Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi
Euskadiko Kooperatiben Goren-Kontseilua

ICA Library

ICA 00647

C
Internacional