

PRINCIPALES DESAFÍOS
DE LAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES
DE ECONOMÍA SOCIAL
de cara al nuevo siglo.¹

Manuel Mariño²

Antes de comenzar a tratar el tema de esta conferencia es necesario dar un panorama muy general del entorno en el cual se mueven las empresas del sector social de la economía, pues sus características son tan importantes y significativas que nos obligan necesariamente a hacer referencia a él para comprender mejor la actuación de estas empresas y enmarcar sus valores.

Entorno económico

El elemento que más define la realidad económica actual es la llamada «globalización». Definir este fenómeno en su conjunto no es tarea fácil, pero por lo menos se pueden identificar algunas características muy concretas que tienen o pueden llegar a tener incidencia en las empresas de la Economía Social.

La globalización obliga a las empresas del sector de Economía Social a cumplir con ciertas exigencias que hace necesario la actuación conjunta, si se quiere tener éxito en un mercado cada vez más concentrado. La internacionalización de la economía es un proceso creciente y, a la vez, imparable, que afecta a todos los negocios, cualquiera que sea el sector al que pertenezcan. Las empresas son obligadas a ajustar sus estrategias tratando de comercializar sus productos en cualquier parte del mundo donde exista una demanda potencial. Ello da lugar a procesos de concentración que frecuentemente se pueden leer en los medios de prensa.

La competencia se hace cada vez más dura ya que ahora hay que competir con empresas de todo el mundo, siendo el mercado el único que define el nivel

(1) Disertación ofrecida en la 10ª Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional- ACI Américas. Cartagena de Indias, Colombia, Noviembre de 2001.

(2) Director Regional de ACI Américas.

de competitividad de los productos que producen las empresas. La capacidad de innovación se incrementa rápidamente, apoyada en el desarrollo tecnológico, que se convierte en un factor clave para la competitividad de las empresas y para el desarrollo de la sociedad. Quienes invierten más y mejor en este terreno tienen mayores posibilidades de aumentar su participación en el mercado. Esta exigencia de innovación se ha trasladado a todo el proceso organizacional y productivo, afectando también a la pequeña y mediana empresa.

En ese contexto tienen que saber actuar las empresas del sector social de la economía, lo que les fuerza a **buscar economías de escala, mejorar sus plataformas empresariales, unificar su actuación donde sea posible y encontrar estructuras colectivas que les potencien** y, especialmente, **les ayuden a ser más visibles socialmente**. Esta necesaria **unidad en la acción empresarial** va a reflejarse en gran parte de esta exposición.

Entorno social

El otro aspecto que se debe resaltar es el del entorno social en el que se desarrollan las empresas de economía social. Los resultados de la globalización, tal como está funcionando, demuestran que la injusta distribución de la riqueza se ha acentuado y que las diferencias sociales se han incrementado considerablemente. Sólo para recordar, porque la gran mayoría ya los conoce, se pueden mencionar algunos datos: 1.300 millones de personas viven con menos de un dólar al día y casi 3.000 millones lo hacen con menos de dos dólares. Las tres quintas partes de los 4.400 millones de habitantes de los países en vía de desarrollo no tienen acceso al saneamiento, un tercio carece de agua limpia, un cuarto no tiene vivienda adecuada, un quinto no tiene acceso a servicios de salud, un poco menos de la mitad no tiene acceso a electricidad, una quinta parte de los niños en edad primaria no asiste a la escuela, una quinta parte muestra deficiencias en la nutrición. Todo ello, pese a que los hogares pobres gastan casi la mitad de sus ingresos en alimentos. Este conjunto de carencias está vinculado con la muerte anual de 17 millones de personas, causada por enfermedades contagiosas o parasitarias curables. En los últimos cuatro últimos años estas deficiencias han crecido significativamente.

Por otro lado las 225 personas más ricas del mundo disponen de una fortuna que es superior al billón de dólares, equivalentes al ingreso del 47% de la población mundial más pobre (2.500 millones de personas). Esta acumulación de capital se ha desarrollado y concentrado de forma especial en los últimos años.

Estas cifras, entre otras, por haberlas escuchado tantas veces ya no tienen el efecto, el impacto de lo que realmente significan. Por eso los invito a repensar sobre lo dramático de esta situación.

Todos sabemos que esta economía llamada globalizada está generando comportamientos crecientes de insolidaridad social y exclusión. Por eso es necesario y urgente que la solidaridad y la ayuda mutua se transformen en acciones económicas que conlleven comportamientos de cohesión social. Las empresas del sector social de la economía tienen mucho que contribuir en todo esto.

La Economía Social

No vamos a tratar de definir qué es la economía social porque ya hay mucho escrito sobre ello. Lo que queremos en esta parte es describir algunas de sus características.

Haciendo un análisis del contexto político, económico y social en el cual surgieron las cooperativas, como una de las primeras expresiones empresariales de lo que hoy se llama la economía social, se podría partir de un supuesto para definir las condiciones objetivas de crecimiento de la Economía Social: **si el mercado, o la sociedad en general, no estableciera barreras que impidieran el acceso libre de todos los ciudadanos a sus diversos campos económicos, es probable que no se hubiese desarrollado la Economía Social.** Es decir, si fuera fácil para todos los ciudadanos acceder a un puesto de trabajo, a una vivienda o desarrollar su capacidad adquisitiva, es casi seguro que no existirían empresas asumidas por los trabajadores, ni cooperativas de trabajo o de consumo o de viviendas, o cualquier otra forma de organización similar.

Este tipo de empresas surge como solución a una dificultad impuesta por una realidad económica que tiende a excluir, o a poner barreras de entrada en su entorno, a ciertos grupos de personas. Por tanto, la Economía Social nace como una reacción a la exclusión social o económica de factores básicos para la vida. **Es, en su principio, una reacción defensiva.**

Pero además, **es una reacción colectiva** que no es posible realizarla de manera individual. La Economía Social es siempre colectiva. Se reacciona con los otros para integrarse en el esquema económico del que se siente la amenaza de exclusión. Esta reacción colectiva exige también el respeto a la disciplina y a las normas impuestas por el grupo. Se reacciona con los otros y, además,

de manera equilibrada e igualitaria. No se reacciona diferenciando el esfuerzo de cada uno, o sobrevalorando el de uno por encima del de otros. La condición es que ese esfuerzo esté equilibrado y sea semejante en todos. De forma que en el proyecto que se construye la responsabilidad sea compartida, como los beneficios que comporta. Por esto se llaman **sociedades de personas**, pues éstas prevalecen sobre la estructura del capital o de la participación en él, que es el criterio dominante en el resto de las sociedades.

Es aquí, bajo el concepto de sociedades de personas, donde se ubica la Economía Social y, con ella, su fuerza. Es un concepto de solidaridad que se concreta necesariamente en una realidad empresarial construida para hacer algo concreto en beneficio de un colectivo. Por ser una realidad empresarial, los mecanismos del mercado y las exigencias de la economía actúan como valor educativo que fuerza necesariamente a la eficacia.

No es, pues, una reacción que se apoye sólo en las ideas. Es **crear una alternativa económica.** La Economía Social reacciona para neutralizar lo que se siente como amenaza o como exclusión, creando riqueza y compitiendo en el mercado al igual que cualquier otra empresa. Se apoya financieramente en los ahorros personales. Lo que da al proyecto una mayor exigencia de viabilidad y de eficacia. Es tan fuerte este concepto que se podría afirmar que la manera de **posicionarse la Economía Social es desde la generación de empresas colectivas, que se comprometen en la realización de riqueza para todos sus integrantes repercutiendo en el entorno social en forma de generación de empleo. Es decir, tan sólo en la medida en que se genera riqueza colectiva y se crea empleo se hace Economía Social.**

En este contexto cabe mencionar cómo el Comité Consultivo de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones de la Unión Europea define los valores de la Economía Social. Este Comité define dichos valores en los siguientes términos:

- Primacía del hombre y del objeto social sobre el capital. En este sentido se llaman empresas de personas, sin que esté influida esta libertad por ningún tipo de discriminación.
- Adhesión voluntaria y abierta. Es lo que se ha llamado siempre libertad para entrar o salir.
- Control democrático por sus miembros desde los órganos de gobiernos correspondientes. Es la consecuencia lógica de ser propiedad colectiva.

-
- Conjunción de los intereses de los miembros, usuarios y del interés general.
 - Defensa y aplicación del principio de solidaridad y de responsabilidad.
 - Autonomía de gestión e independencia de los poderes públicos.
 - Aplicación de los excedentes al objeto social mediante su reinversión o distribución, según los deseos de sus miembros, para creación de empleo, de actividades, de nuevas empresas, retorno sobre capitales invertidos, servicio a los miembros, actividades socioculturales, etc. Es decir, que nadie se enriquece individualmente, sino que el resultado se utiliza en beneficio de la colectividad.

El nuevo siglo y el futuro de la Economía Social

No es fácil perspectivizar el desarrollo de la economía social en el futuro, si antes no se toma conciencia de la aportación que realiza esta forma de hacer empresas a la sociedad y, desde esta aportación, defender su necesidad social. Sólo partiendo de esta apreciación de que las empresas de la Economía Social hacen contribuciones significativas a la sociedad es defendible la necesidad de su inclusión como agente económico comprometido con la construcción social.

La Economía Social hace aportaciones en temas cruciales para conseguir unas mejores condiciones de vida para todos, un equilibrio de renta más justo y una generación de riqueza allá donde no existían otras alternativas. Decía al principio que la Economía Social surge como reacción creativa de las personas que se han decidido a emprender su propia experiencia empresarial frente a las diversas barreras de entrada que el mercado genera dificultando el acceso al trabajo, a la vivienda, al consumo, a la salud, etc. Es aquí donde reside la base de su aportación a la sociedad. Se crea actividad económica y se genera empleo.

Según datos de un trabajo realizado por el Comité Económico y Social de la Unión Europea (CES) el peso específico de las empresas de economía social en el empleo está en torno al 6% de la población ocupada europea. El mismo Comité afirma que unos 100 millones de personas de la Unión Europea está relacionada directamente con la Economía Social.

Además, las empresas de la Economía Social remueven y activan la capacidad personal de compromiso con el propio puesto de trabajo, de potenciar la capacidad promotora y emprendedora de las personas. Por basarse en esquemas empresariales democráticos, transparentes y participativos, este tipo de empresas reúnen las características de una organización que pretenda sumar

la fuerza de sus personas, potenciar su capacidad y airear sus posibilidades creativas en el desempeño de la tarea. Este sentido de pertenencia refuerza la capacidad de aportar las diversas posibilidades personales y profesionales para el desarrollo de las empresas. Las tendencias más avanzadas de la gerencia moderna han desarrollado procesos de participación que las empresas deben seguir si desean integrar la fuerza productiva de sus personas; procesos que en las empresas de Economía Social ya se dan por ser inherentes a su propia naturaleza.

Resumiendo, son aportaciones importantes de un sector que se empeña en crear solidaridad social dentro de un sistema económico que tiende, bajo la excusa de lo que se ha dado en llamar globalización, como decía al comienzo, a distanciar y agrandar más la brecha entre los ricos y los pobres. Un sistema que, de dejarle actuar en su inercia propia, nunca planteará soluciones para cohesionar más a la sociedad, sino que, al contrario, provocará mayor distancia, concentrando la riqueza en unos países determinados y colocando al resto a expensas de los anteriores. El informe de la ONU sobre esta ruptura social es alarmante y, lo que es peor, sus datos dicen que esa ruptura ha crecido de forma importante en los últimos años. No hay ningún indicador de que el sistema tienda a frenar este ritmo. Entonces cabe preguntarse cuáles son las razones objetivas o el análisis en que se basan las Naciones Unidas y otros organismos internacionales para definir como meta, en su lucha contra la pobreza, la reducción en un 50% de la pobreza mundial para el año 2015.

Por todas las razones mencionadas anteriormente, creemos firmemente que el desarrollo de la Economía Social, fortaleciendo el desarrollo local y empoderando a los que constituyen la fuerza de trabajo, es la única alternativa viable para enfrentar la globalización y disminuir la pobreza y sus efectos. Pero, no hay que hacerse ilusiones, si las organizaciones y empresas que conforman la economía social no toman las riendas de su propio destino, todo seguirá igual o peor. Pero ¿cómo hacerlo? Ahí está el gran desafío que el sector de la Economía Social tiene frente a sí. Pero también es un gran desafío para los gobiernos que dicen querer lo mejor para su pueblo y para los sectores que año tras año siguen marginalizados viviendo en condiciones indignas para cualquier ser humano. Promoviendo y apoyando en forma real y efectiva a las organizaciones y empresas de la Economía Social, y no con subvenciones o donaciones que hoy se dan y mañana desaparecen, los gobiernos de esta región tienen la gran oportunidad de contribuir a un desarrollo social y económico más justo y equitativo aportando su grano de arena a la eliminación de este flagelo que se llama pobreza.

Principales desafíos de las organizaciones y empresas de la Economía Social

Sin duda alguna que los desafíos que enfrentan las organizaciones y empresas de la Economía Social son numerosos e inmensos. Estos dependen naturalmente del grado de desarrollo e integración que hayan logrado las empresas, las organizaciones y el sector como tal. Aquí sólo mencionaremos algunos de esos desafíos:

La integración de todas las figuras jurídicas comprendidas en la Economía Social

La globalización de los mercados y la necesaria dimensión empresarial para competir con ellos, plantea a las empresas de la Economía Social la necesidad de crear plataformas interempresariales que optimicen economías de escala y faciliten una mayor presencia en el mercado. Las organizaciones representativas deben profundizar en las consecuencias prácticas de esta globalización. En este esquema cultural y económico nuevo, es preciso saber ser generosos en la integración de todas las figuras jurídicas comprendidas bajo la Economía Social, sin ser sectarios y por el contrario reforzando los comportamientos que suman y agregan valor más que los que tradicionalmente se apoyan en la diferenciación.

Es urgente la creación de plataformas unitarias e integradoras que organicen la representación institucional de todas las figuras jurídicas que actúan bajo la filosofía de la Economía Social. Sin la existencia de un portavoz único, difícilmente se podrá entrar en el diálogo social y, desde él, influir en la construcción de la sociedad. Sólo así, se conseguirá aportar los valores propios para que la sociedad se diseñe también desde la Economía Social.

Tener mayor visibilidad y presencia de las organizaciones y empresas de la Economía Social en los foros de decisión económica y laboral.

Es necesario que la aportación que realiza la Economía Social a la creación de empleo y de riqueza colectiva, así como su implantación social, y su peso social conduzca a una mayor visibilidad y presencia de este tipo de empresas en los foros de decisión económica y laboral; de **forma que se construya la sociedad también desde los valores constitutivos de la Economía Social**. Es un agente económico con personalidad específica y, como tal, debe ser **valorado y reconocido**. Es una aportación a la pluralidad de la sociedad, también de la

pluralidad económica, que no puede reducirse a la bipolaridad patronal – sindicatos, que es como se da actualmente el diálogo social en la gran mayoría de los países. Y esto sencillamente porque en esa bipolaridad no se agota toda la representatividad económica, excluyendo explícitamente otras formas de plantearse la acción económica. Formas importantes y significativas, en ningún caso marginales, salvo que la sensibilidad social ya no cuente para nada.

Esta fuerza de activación social se debe constituir, pues, en una exigencia que apoya la presencia de estas organizaciones en el diálogo social. Todo ello exige el reconocimiento social de esta forma de hacer empresa, de sus organizaciones representativas como un agente económico que actúa en el mercado y se compromete en la construcción social.

La Economía Social debe hablar y opinar, debe aportar sus criterios para conseguir que la construcción social se realice también desde sus valores. No existen áreas ausentes de su influencia. Los procesos de legislación, los foros de decisión económica o laboral, de creación de esquemas formativos y de mejora profesional, la apertura de posibilidades de integración en el mercado laboral para aquellos a quienes no les es fácil hacerlo, etc., etc. son áreas de acción que deben tener en cuenta la existencia de la Economía Social, de sus aportaciones, de sus posibilidades de potenciación, de sus ofertas y alternativas.

Así como los comportamientos sociales admiten diversas formas organizativas de representación, no excluyentes entre sí, los comportamientos económicos deben basarse en la diversidad real de como funciona el mercado. Lo que significa que el diálogo social, que debe tratar de dar las soluciones a las dificultades que acompañan la actividad económica y que ayudan a la cohesión social, debe integrar los movimientos representativos de todas las formas organizativas que actúan en el mercado y pueden influir en su construcción equilibrada. Lo contrario es excluyente y provoca un riesgo de estandarización de comportamientos y soluciones, además de simplificar y reducir la aportación de opiniones. Significa, evidentemente, no aprovechar los recursos necesarios para crear una sociedad más justa.

Tener una participación activa en la construcción social del país

Las organizaciones y empresas de la Economía Social, a través de su plataforma de integración, tienen que tener una activa participación en el desarrollo social del país. Si la Economía Social renunciara a estar pre-

sente en la construcción social, o no luchara por conseguirlo, a pesar de las dificultades que encuentre para ello, estaría frustrando buena parte de lo que defiende en sus planteamientos solidarios. El empeño de la Economía Social de estar presente y de influir en las decisiones que afectan a la sociedad no es una opción, es una exigencia que significa que más allá de la empresa, como primera experiencia de solidaridad, está su influencia y repercusión social.

Realizar sus valores de solidaridad plantea a la Economía Social la vocación inexcusable de estar en el diálogo donde se construye la sociedad. Si se trabaja en una forma de hacer empresas que se apoya en valores de cohesión social, éstos deben aspirar a influir en los procesos de construcción social.

Esta participación activa además de ser necesaria es urgente por varias razones, quizá la primera sea la de inyectar solidaridad social en el sistema económico para que se convierta en un grito que provoque una reflexión sobre la brecha social creciente derivada de un reparto de la riqueza desequilibrado. Esta es una razón de peso que, por sí sola, merece ser tenida en cuenta. Pero hay otro tipo de razones, también importantes, la constatación de que el propio esquema económico que llamamos «globalización» tiende a homologar comportamientos, de forma que lo que es diferente puede correr un alto riesgo de ser marginal. Y la Economía Social es diferente.

Es así como vemos intentos de incluir a las cooperativas de ahorro y crédito bajo una ley de intermediación financiera junto con los bancos y financieras cuyos objetivos son completamente diferentes a los de las cooperativas; cómo a las cooperativas de trabajo asociado las marginan por ley de una serie de actividades que no pueden desarrollar; cómo a través de la ley cooperativa en lugar de fomentar el desarrollo de esta forma asociativa se le ponen trabas, impedimentos o requisitos que dificultan su labor para poder competir con la empresa privada tradicional, etc., etc.

Por eso, para tener una participación activa en la construcción social del país es necesario que el sector de la Economía Social desarrolle un plan estratégico que integre de manera ordenada y creativa los aspectos favorables del conjunto de leyes y decretos (cambios institucionales, de organización política, cambios en los sectores financieros y sociales, etc.) y en base a ello defina una serie de acciones que hagan incuestionable la participación de la Economía Social en el desarrollo social del país y en la lucha contra la pobreza.

Desarrollo de capacidades en los miembros de las organizaciones y empresas de la Economía Social

El sector de Economía Social debe involucrar a sus miembros orgánicos, en los niveles de formación y discusión, gestión y administración, implementación de iniciativas, seguimiento y evaluación. Esto significa realizar acciones participativas, planificadas con criterios de mediano y largo plazo que apunten a superar las debilidades para enfrentar las amenazas y aprovechar las fortalezas y oportunidades que poseen. Desde esta perspectiva la participación se concibe como un proceso en el cual los diferentes actores sociales unidos por un interés común y de manera autónoma formulan y realizan sus propias demandas y proyectos, surgidos a partir de los intereses y objetivos de las unidades económicas de base (empoderamiento). En el ámbito local, esto implica una capacidad de convocatoria que origine la discusión, el debate y los consensos para la construcción final de un plan estratégico, ya sea municipal o departamental, que exprese vías coherentes y articuladas para el desarrollo sostenible.

La cultura participativa no debe de ser de orden ideológico ni discursivo, sino marcada por una práctica cotidiana que afirme actitudes y valores y que transforme a los ciudadanos en verdaderos actores – transformadores de su medio o realidad. Por supuesto que en situaciones difíciles como la de Centroamérica (Post-Mitch), es difícil esperar una participación activa y de calidad cuando muchas personas ni siquiera han solucionado los problemas básicos de su vida (analfabetismo, desnutrición y bajos ingresos), de allí los ingentes esfuerzos que habrá que hacer para realizar esta tarea.

En este contexto quisiera alertar sobre un aspecto delicado que hace al desarrollo y la participación de las ONGs y OPDs. Las diversas organizaciones del sector de la Economía Social, heterogéneas entre sí en muchos aspectos, suelen estar vinculadas a organismos internacionales proveedores de fondos a OPDs (ONGs) en territorios de gran diversidad de actores sociales que manifiesta un complicado espectro de problemas y necesidades. En estas condiciones, diferentes OPDs y ONGs realizan actividades algunas veces repetitivas con los organismos de base, creándose así una oferta de estímulos que favorecen la emergencia de clientelas cautivas. Esto se hace evidente cuando ha habido éxitos que se quieren enseñar de manera reiterada como mecanismo mercadotécnico y no como experiencia replicable. Es importante que estas OPDs y ONGs se reconozcan y sean reconocidas por el trabajo realizado, pero no como instrumento para reproducirse en términos ideológicos o instituciona-

les sino que sean reconocidas como dinamizadoras o animadoras de procesos que favorezcan el desarrollo efectivo de las organizaciones y sobre todo de las familias involucradas en ellas.

Impulsar el establecimiento de alianzas estratégicas con el Gobierno

Es importante que el sector de Economía Social tenga una actitud contestataria y de soluciones alternativas a las del Gobierno ante el modelo económico – social, político y financiero predominante. En este sentido el sector debe impulsar el establecimiento de alianzas estratégicas con el Gobierno y las diversas entidades de desarrollo en la formulación y ejecución de estrategias, políticas y proyectos contemplando la incorporación de los principios de solidaridad y equidad.

Promover y fomentar el desarrollo local

El sector de la Economía Social debe tomar la iniciativa para promover una articulación práctica por medio del establecimiento de planes estratégicos de desarrollo en el ámbito municipal y departamental, donde puedan converger las diferentes instancias orgánicas en los diferentes niveles (nacionales, regionales, departamentales y municipales). En este sentido debe concentrar sus esfuerzos en la elaboración y ejecución de estrategias, políticas y proyectos de desarrollo sostenible a mediano y largo plazo de manera integral y complementaria entre las diferentes organizaciones (unidades económicas).

Creación de fuentes propias de financiamiento

Una considerable parte de las organizaciones y empresas de la Economía Social dependen de la cooperación internacional para el financiamiento de proyectos y cuentan con escasos recursos propios para su funcionamiento, por lo que se ven obligadas a utilizar parte de los recursos obtenidos para destinarlos a su funcionamiento. El sector debe generar capacidades financieras propias, por parte de sus miembros, asociados, etc., paralelamente a la obtención de recursos nacionales e internacionales.

Promover un liderazgo nuevo y diferente

Las tareas y desafíos mencionados anteriormente requieren de un liderazgo comprometido y diferente. Es necesario mejorar y renovar la imagen

de los dirigentes y líderes de organizaciones y empresas que conforman la Economía Social. El sector de la Economía Social necesita de líderes que sean capaces de desarrollar una visión de futuro con las estrategias para lograr esa visión, que sean capaces de motivar, inspirar y movilizar a la gente, de promover los cambios necesarios y desarrollar procesos de empoderamiento. Un empoderamiento que conlleva a un profundo involucramiento de todos con su organización y que extiende el poder a tomar decisiones, a ser informado de la marcha de la empresa, a participar en los resultados y a desarrollar habilidades técnicas y sociales hasta los últimos niveles de la organización. Estos cuatro elementos son necesarios para que la participación, que es un factor característico de las empresas y organizaciones de economía social, sea real y verdadero.

La clave de la conducta de este nuevo líder en suscitar y apoyar, no tanto actuaciones concretas de las personas a su alrededor, sino su conducta, su autonomía, su sentido de la responsabilidad, su iniciativa, su confianza, en una palabra, el pleno desarrollo de las potencialidades de cada persona, de forma que cada uno vaya conformando su propia capacidad de autoliderazgo.

Pero sobre todas las cosas es necesario que dentro de la Economía Social se promueva y fomente un liderazgo que sea creíble. La credibilidad es una condición que otorga la gente al líder. Esta es la que determina si los líderes poseen las cualidades de líder. La credibilidad la configuran cuatro factores: la honradez, la previsión de futuro, la inspiración y la competencia. Pero de todos los atributos de credibilidad, hay uno que es incuestionablemente de la mayor importancia, e incluso más que la combinación de los otros tres, es la honradez. Este atributo o condición del líder es esencial al liderazgo. La gente quiere saber que él o ella está siendo veraz, ético y guiado por principios; quiere tener plena confianza en la integridad de sus líderes.

Además de la credibilidad, hay otras características que los líderes deben tener, y entre las cuales quiero mencionar aquí la de Coraje Civil. ¿Qué queremos decir con esto? Que el líder debe tener la valentía de defender los valores y principios de sus organizaciones ante las situaciones más adversas, debe tener el coraje de denunciar la corrupción ya sea dentro o fuera de la organización. Debe saber que ante situaciones de este tipo puede, dadas las circunstancias, encontrarse solo. Es aquí donde se necesita que el líder tenga una gran entereza ética y moral.

Las cooperativas y el sector de la Economía Social

Sin duda alguna las cooperativas constituyen una parte muy importante de la Economía Social. Sin embargo, en general durante muchos años, y por diversas razones en cada país, han estado desvinculadas de las otras organizaciones que forman parte de este sector económico. El movimiento cooperativo ha sufrido una especie de proceso entrópico que lo ha llevado a concentrarse en sus propios problemas y a veces con una visión de muy corto plazo.

El mundo actual, hoy más que nunca, exige que las cooperativas rompan con ese pasado y asuman el liderazgo del sector de la Economía Social. En esta línea de acción el Plan Estratégico de ACI-Américas constituye una herramienta fundamental para el movimiento cooperativo de la región.

Estamos convencidos que por su ideología, sus valores y principios y su nivel organizativo, el movimiento cooperativo puede, siempre y cuando sus líderes así lo quieran, ser la punta de lanza de este sector de la economía nacional llamado a jugar un rol protagónico en el siglo XXI.