

## INSTITUCIONES SOCIALES MODERNAS

# EL CENTRO NACIONAL DE COOPERACION AGRICOLA EN FRANCIA

El Centro Nacional de Cooperación Agrícola es un cuerpo técnico en el más amplio sentido de la palabra, establecido en 1953 bajo los auspicios de la Federación Nacional de Cooperativas Agrícolas. Sus estatutos establecen que:

«El objeto del Centro Nacional es mejorar la organización y la eficiencia de las sociedades cooperativas miembros y de sus uniones, proveyéndolas de servicios consultivos y poniendo a su disposición peritos cualificados. El Centro pretende específicamente:

1. Uniformar la contabilidad de las sociedades miembros según la base del Plan Nacional de Contabilidad para la Cooperación Agrícola y procurar un servicio consultivo financiero para asistir a la dirección y para verificar periódicas inspecciones de sus cuentas.
2. Procurar servicios consultivos a las sociedades miembros en orden a mejorar su organización técnica y económica y para aumentar su eficiencia, productividad y capacidad de beneficio.
3. Empezar estudios de investigación generales o especializados, reunir estadísticas y procurar normas fijas por las que las sociedades puedan verificar la eficiencia de sus operaciones.
4. Empezar la formación profesional del cuerpo técnico y de los otros empleados de las cooperativas agrícolas organizando cursos de formación de todo el día, sesiones de estudio, trabajo práctico y visitas, y formar una agencia de empleo de la que las sociedades miembros puedan sacar su personal especializado. El Centro Nacional para estos fines puede establecer escuelas y centros de formación; puede también establecer un fondo especial en orden a procurar becas para estudios y viajes.»

Esta última parte de los objetivos del Centro Nacional forma una sección muy importante de sus actividades, porque la educación y la formación es de gran importancia para la cooperación agrícola francesa.

1. NECESIDAD E IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN EN LA COOPERACIÓN AGRÍCOLA.—Este tema es de peculiar importancia para la cooperación agrícola porque, en principio y en la práctica, el factor humano ha de ser predominante en grupos basados en las personas y no en el capital. En primer lugar, la cooperativa está basada en sus miembros individuales; cada uno de ellos tiene iguales derechos e iguales deberes respecto de la sociedad. La política general de la entidad y sus operaciones económicas y financieras dependen de su espíritu de solidaridad y de la mutua ayuda. En segundo lugar, está basada en la lealtad y el conocimiento práctico de sus directores elegidos, que ejercen su cargo gratuitamente. Finalmente, la cooperativa depende del entusiasmo y de la habilidad de todas las categorías de sus empleados, dirigentes, técnicos, trabajadores cualificados y no cualificados. Por eso es necesario que todos ellos estén bien formados para los papeles que tienen que desempeñar, especialmente cuando la importancia creciente de la cooperación agrícola en la economía y la complejidad creciente de la vida moderna piden más personal y mejor formado.

2. LA SITUACIÓN PRESENTE.—Hasta recientemente, los únicos cursos de formación dignos de interés eran los de cooperación agrícola, de crédito y mutualidades organizados por el Instituto Nacional Agronómico de París y en la Escuela Nacional de Agricultura de Montpellier, bajo los auspicios del Ministerio de Agricultura y de las organizaciones agrícolas. Estos cursos estaban dirigidos, por una parte, a los jóvenes que acababan de completar sus estudios, y, por otra, para los empleados de las organizaciones cooperativas y mutualistas. El plan tendía a dar a los estudiantes un conocimiento general de los organismos existentes que se refieren a la cooperación agrícola, al crédito y a las mutualidades, y también elementos de economía, de legislación y de contabilidad. Los cursos actuales duran tres meses, pero son seguidos de un mes de trabajo práctico en una organización agrícola.

Estos cursos indudablemente son dignos de aprecio, pero hay algunos puntos que se han de considerar. En primer lugar, los estudiantes difieren grandemente en su formación previa, en su experiencia y en sus intereses. En segundo lugar, la duración del curso es demasiado larga para algunos estudiantes y demasiado corta para otros. Finalmente, nada está previsto para los directores y miembros de las cooperativas. Por eso, los cursos sobre cooperación agrícola, crédito y mutuas son inadecuados. Sin embargo, hasta recientemente, han sido los únicos cursos de formación disponibles, con la excepción de algunos esfuerzos diseminados locales o provinciales y las lecciones de cooperación dadas por unos pocos organismos como parte de cursos más amplios.

Este recorrido rápido lleva a algunas conclusiones. Ante todo, la educación y la formación disponible fue inadecuada para hacer frente a las necesidades de 15.000 cooperativas agrícolas francesas. Solamente un número extremadamente limitado de empleados quedaba afectado por ellos y prácticamente pertenecían al rango de dirigentes y miembros de las entidades. De

aquí que el campo de la formación cooperativa agrícola francesa se encontró retrasado respecto de otros sectores comerciales e industriales en Francia y de los movimientos cooperativos de otras naciones. Además, la formación dada no incluía realmente los métodos modernos de dirección que son tan importantes para las cooperativas como para otras clases de empresas. Para llenar estos vacíos, el Departamento de Educación y de Formación del Centro Nacional de Cooperación Agrícola intenta desarrollar lo más posible sus actividades.

3. LOS FINES DE ESTE DEPARTAMENTO.—Para determinarlos es preciso afrontar el problema desde dos puntos de vista: qué formación hay que dar y a quién hay que formar.

a) *Qué formación hay que dar.*—«La cooperación presenta un único aspecto, el de ser al mismo tiempo idealista y muy práctica. Dirige sus ojos a las estrellas, pero mantiene sus pies en el suelo» (Carlos Gide).

Las cooperativas agrícolas tienen una naturaleza dualista; por una parte, son cooperativas, y por otra, empresas de negocios. Como cooperativas, existen para beneficio de sus miembros y están fundadas en su espíritu de mutua ayuda y solidaridad; legalmente están vinculadas por principios que las distinguen de otros tipos de asociación; y están dirigidas hacia los intereses de los agricultores y del público en general. Son también, como hemos dicho, empresas de negocios y, como tales, están gobernadas por consideraciones técnicas, económicas y legales, a menudo en un sentido especializado. En esta naturaleza dualista de las cooperativas agrícolas se ha de basar toda formación. Esta formación ha de ser al mismo tiempo cooperativa y, en el más amplio sentido de la palabra, técnica.

La formación cooperativa ha de apuntar a dar conocimientos sobre el movimiento cooperativo, sus principios, orígenes y papel social y económico. Esta formación cooperativa es indispensable y ha de estar subyacente a toda formación técnica. Esta última no ha de procurar dar la formación básica general y especializada que fácilmente se puede procurar en otros organismos educativos. Más bien debería consistir en enseñar a los hombres que han recibido ya su formación profesional y que ya son empleados de las cooperativas agrícolas a adaptar sus conocimientos al espíritu y a la letra respecto de la cooperación y de la agricultura, a completar temas que, por varias razones, no han sido tratados o que raramente se exponen en otros organismos educativos y que desempeñan una parte importante creciente en la dirección, como las relaciones sociales y personales, estudio de los tiempos y movimientos, estructura económica y vida del negocio, y mantenerlos informados sobre el desarrollo de las materias que les interesan.

Resumiendo brevemente, este Departamento tiene la tarea de difundir el conocimiento de los métodos de dirección y del aumento de la productividad en conformidad con los cometidos y principios de la cooperación agrícola.

b) *A quién hay que formar.*—«Tanto como empresas de negocio que como órganos de progreso social, las sociedades cooperativas solamente valen

la suma total de sus miembros, de sus directores y de su cuerpo asalariado» (M. Colombain).

Esta Sección intenta incluir dentro de su fin a todos los grupos que se refieren a la cooperación, adaptando los métodos y el contenido de la formación a cada grupo.

*Administrativos.*—Este grupo incluye, por una parte, a los cuerpos elegidos de dirigentes, en especial gerentes y secretarios generales; por otra parte, dirigentes especiales, otros administrativos. Es claro que estos grupos necesitan una formación cooperativa adelantada; además, requieren formación técnica en los problemas administrativos y en los métodos modernos de dirección de negocios.

*Otros empleados.*—Estos requieren una formación básica cooperativa tanto como una formación técnica, con especial hincapié sobre las cuestiones de organización y simplificación de las operaciones laborales.

*Miembros.*—La formación cooperativa es esencial para este grupo. En el aspecto técnico necesitan no sólo conocer sus derechos y deberes como miembros de la cooperativa, sino también el tener alguna información general sobre la dirección de la entidad.

Normalmente, sin embargo, la educación de los grados más bajos del cuerpo administrativo y de los miembros se debería dar por medio de las mismas entidades locales, pues su cuerpo superior previamente tendría que estar formado para poder procurar este trabajo educativo.

Debemos pasar ahora a los métodos necesarios para dispensar esta educación y formación.

4. LOS MÉTODOS EMPLEADOS DE FORMACIÓN Y EDUCACIÓN.—Cinco métodos principales se han o planeado o puestos ya en práctica: cursos por correspondencia; sesiones de estudio; conferencias y discusiones; trabajo práctico y viajes de estudio; oficiales de desarrollo cooperativo y consejeros cooperativos.

La elección de una tal amplia variedad de métodos es exigida por algunos factores peculiares de la cooperación agrícola: en primer lugar, las cooperativas están diseminadas por toda la región, a menudo en regiones relativamente inaccesibles; en segundo lugar, la amplia variación de la extensión de las cooperativas, y el hecho de que por término medio su ámbito es pequeño; y en tercer lugar, los nuevos problemas suscitados, especialmente por lo que toca a los métodos modernos de dirección. Estos factores necesitan la variedad de métodos para que esta enseñanza sea flexible y se difunda ampliamente.

*Cursos por correspondencia.*—Tienen la ventaja de ser muy flexibles y son el método más fácil para poner a disposición de todo aquel que la necesite una sólida formación cooperativa. Incluyen cuestiones de interés para las cooperativas, duran lo que un año académico y se terminan con un examen.

*Sesiones de estudio.*—Dos tipos se dan: sesiones generales que se destinan a presentar los más importantes problemas de cooperación y de dirección

que afectan a las cooperativas agrícolas; sesiones especializadas sobre sencillos tópicos de interés para las sociedades. Estas sesiones son ordinariamente cortas (dos-cuatro días). Se han celebrado en París y toma parte un grupo pequeño, de 8 a 12 miembros, para que cada participante pueda actuar en la discusión, o en las provincias con un número semejante o más amplio de estudiantes. Estas sesiones provinciales de estudios se celebran a requerimiento de las las cooperativas interesadas. He aquí el título de algunas sesiones ya organizadas: problemas cooperativos; problemas de dirección de empresas de negocios; legislación cooperativa; ahorro del trabajo; compra y venta; problemas contables; problemas humanos; finanza y crédito; problemas de organización.

*Conferencias y discusiones.*—Se organizan para grupos de dirigentes y pueden versar sobre materias cooperativas, administrativas y técnicas. Las asambleas generales, las asambleas de comités y las reuniones de los jóvenes procuran ocasiones oportunas.

*Viajes de estudio en Francia y en el extranjero.*—Tienden a abarcar los aspectos más progresivos de la cooperación en Francia y en el extranjero. En un año se tuvieron siete misiones de estudio en el extranjero: Misión Cooperativa de Formación en Suecia y en Dinamarca; Misión de Dirección de Negocios en Holanda; Misión Social y de Relaciones Humanas en Estados Unidos; Misión del Mercado de Carne en Suecia y en Dinamarca; Misión de Cooperativas de Compra en Holanda; Misión de Frutos y Vegetales en Italia; Inspección y Contabilidad en Alemania.

*Oficiales de desarrollo cooperativo y consejeros cooperativos.*—Aparte de los agentes materiales ya mencionados, los agentes humanos también son tenidos en cuenta como medios para iniciar y difundir las actividades cooperativas educacionales en toda la región y para asegurar su permanencia.

El oficial de desarrollo cooperativo está al servicio de un número de cooperativos; su tarea consiste en estimular y estar al día en los problemas de productividad de interés para las entidades, y abarca un trabajo formativo y educativo, principalmente con el grupo de dirigentes y elevados administrativos. Los oficiales de desarrollo cooperativo pueden servir áreas variables, local, provincial o regional, según parezca más oportuno. Se pueden dedicar a un tipo o, preferentemente, a varios tipos de cooperativas. Trabajan en íntima relación con el Centro Nacional de Cooperación Agrícola.

El consejero administrativo está empleado en una cooperativa o a veces en dos o tres pequeñas cooperativas, y se ocupa de todos los aspectos de relaciones entre los miembros y la entidad, sociales, técnicas y económicas, y de la educación de los miembros de la cooperativa. También tiene a su cargo las relaciones entre la cooperativa y sus empleados y su formación. La educación y formación de los empleados más jóvenes y de los miembros solamente se puede dispensar en el nivel de la entidad individual, y un oficial especializado se ha de designar para desempeñar estas funciones. Los consejeros cooperativos traban en estrecha unión con el oficial de desarrollo cooperativo del área y con el Centro Nacional.

Paralelamente a una formación propiamente cooperativa, se planean las actividades siguientes complementarias: la integración e identificación de los empleados con la empresa cooperativa; reclutamiento, orientación y promoción del personal; selección del cuerpo administrativo superior.

La educación cooperativa en todas sus formas, principios, métodos, técnicas, beneficia a los cooperadores mismos y a sus organizaciones. Pero también hay que añadir que los intereses propios de los cooperadores forman parte del interés público. Una voz autorizada, la del Dr. Fauquet, ha dicho: «La meta primaria de la institución cooperativa es la mejora de la posición económica de sus miembros, pero a través de los medios que emplea y de las cualidades que exige de sus miembros y desarrolla en ellos, alcanza un propósito más elevado. El fin de la cooperación es hacer hombres, con un sentido de la responsabilidad individual y social, de modo que individualmente se puedan elevar a una vida plenamente personal y colectivamente a una vida plenamente social.»

M. B.