



SERIE ECONOMIA SOCIAL

PARTICIPACION Y GESTION DEMOCRATICA

Joan Baptista Vicent Aragonés i Signes

Abril 1.990

La gestión democrática guarda una íntima relación con el poder, con su naturaleza y con la forma en que esté distribuido dentro de la cooperativa.

El poder tiene un origen diverso. Puede dimanar de diversas fuentes, entre otras: (1) de los conocimientos necesarios para desarrollar la **actividad**; (2) de la **propiedad** de la empresa; (3) de la misma función de **dirigir**; y (4) de la mera **pertenencia** a la organización, es decir, del mismo hecho de ser empleados.

Si el poder dimana de la **actividad**, la Organización estará "*controlada*" por el grupo de profesionales que reúnan los conocimientos y/o las habilidades necesarias para realizar las tareas que se han de llevar a cabo en la empresa. En este caso, no podremos hablar de verdadera democracia mientras los conocimientos o habilidades no estén uniformemente distribuidos; pues, tampoco será ecuánime la distribución del poder. Los sujetos que reúnan estas características tendrán actuaciones altamente participativas, sin embargo, la

Democracia será imperfecta, ya que el derecho a participar lo otorgará la posesión de unos conocimientos o de ciertas habilidades. Mintzberg refiriéndose a este tipo de empresa, la denomina Organizaciones Meritocráticas.

Cuando el poder es de naturaleza accionarial, o se deriva de la **propiedad**, se suelen formar Organizaciones que no podemos catalogar de democráticas, porque la propiedad no suele estar uniformemente distribuida. De este enfoque debemos exceptuar a las cooperativas de Trabajo Asociado; en las cuales -por su naturaleza- el poder derivado de la propiedad no se otorga al capital, sino al trabajo. Presentando, en consecuencia, una justa y uniforme distribución de este tipo de poder.

El poder que dimana de la función **directiva** no genera estructuras democráticas, porque es obvio que el mismo no estará igualitaria -ni proporcionalmente- distribuido: cada miembro dispondrá de una cuota de poder diferente, en función de la posición formal que ocupe en el organigrama; así como del grado de poder informal que pueda alcanzar por las características de su personalidad.

Por tanto, aún admitiendo que las cooperativas democratizan en mayor medida sus estructuras, deberemos reconocer que **en las Cooperativas de Trabajo se alcanzan sólo algunos niveles de Democracia. Tienen una verdadera Democracia Económica y un Sistema de Control Directivo y de Gestión basado en principios democráticos. Sin embargo la Gestión no puede ser calificada de democrática, porque su misma existencia se basa en una posición de poder...**



La democratización de la empresa será total, cuando el poder no se fundamente en la actividad que se desarrolla, ni en la característica propietaria de sus miembros, ni tampoco en la posición que se ocupa en el Organigrama o en las cualidades personales de los socios, sino en el simple hecho de pertenecer a la Sociedad. En este supuesto, los sujetos por "*estar*" o formar parte de la cooperativa, participarían en un plano de igualdad en la toma de decisiones. Se

trataría de una Organización cuasi perfecta, en donde la Democracia se pudiese manifestar con toda su intensidad. Como es obvio **esta empresa no existe, la misma, simboliza desde hace siglos el Modelo referente que algunos pretenden alcanzar. No obstante, la Organización que tiene una mayor aproximación (o menor lejanía) de este Modelo de Democracia Empresarial, es la Cooperativa de Trabajo Asociado.**

Existe un cierto grado de confusión entre la gestión participativa y la gestión democrática, que es necesario clarificar.

Bajo el esquema de la Gestión Participativa, el poder que la organización necesita para funcionar, se delega en otros, a los que se les otorgan sus atributos y prerrogativas, mientras sus resultados continúen siendo útiles para la cooperativa.

Sin embargo, en la Gestión Democrática el poder se posee por carta de naturaleza, y no por la "*benevolencia*" que tenga el directivo -o la Asamblea de Socios- para otorgarlo. El individuo dispone de poder por el mero hecho de "*ser*" y de "*pertenecer*".



La gestión sería democrática si todos los integrantes de la empresa dispusieran de la misma cota de poder; en este caso, se podría hablar de "*autogestión*". Situación que, como es natural, no se da en la mayor parte de las cooperativas de Trabajo Asociado; porque, como hemos dicho en reiteradas ocasiones, **no pueden ser calificadas de democráticas, o de autogestionarias, las formas de participación irresponsables que atentan contra las bases de la cooperación y hacen peligrar la permanencia de la cooperativa en el mercado.** Es decir, no existe Democracia en la utilización irresponsable que hacen los socios, de las prerrogativas inherentes al poder, que les otorga la cooperación.

Las formas autogestionarias responsables, es probable que funcionen en pequeñas Organizaciones integradas por personas con unas características fuera de lo común y ubicadas en entornos poco competitivos; y aún así, tendrán enormes dificultades para operar con los niveles de eficiencia que les demanda el mercado.

A lo largo de mi trayectoria profesional, no he tenido la oportunidad de conocer -ni creo que existan- experiencias cooperativas eficientes, cuyo Modelo de funcionamiento esté basado en la autogestión.

La autogestión vendría a ser como el techo participativo al que aspira, al menos teóricamente, todo cooperativista coherente con la historia, con los valores de la persona y con los principios de la cooperación.



La autogestión simboliza la forma más avanzada de participación en la Gestión organizacional, porque no se participa en la gestión de "*otro poder*", sino que todos los miembros tienen el "*derecho constitucional*" de Gestionar la Organización.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script.