

Veus pel Cooperativisme

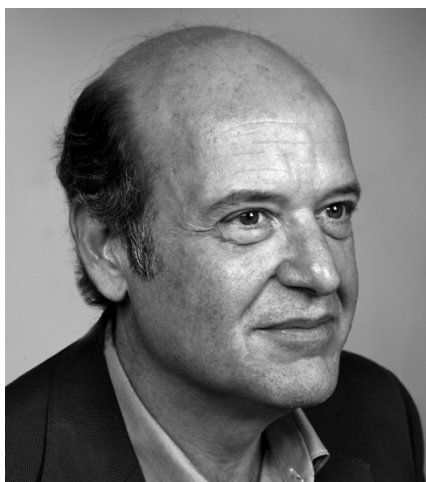
Març-2013

Entrevista a MARIÀ MORENO,
Soci – Gerent de Integral

1

Fundació Seira

**“La desigualtat social no és una veritat natural,
és una mentida imposada pel neoliberalisme”**



Marià Moreno (1961) és soci i gerent de [Gestión Integral SCCL](#), organització dedicada a la consultoria i assessorament d'empreses de la qual ell mateix en va ser fundador, l'any 1987. Des dels anys 90, s'ha centrat en el paper de les persones en el marc del desenvolupament organitzacional. També ha treballat amb força en la dinamització del cooperativisme, implicant-se en diverses de les seves estructures de representació a Catalunya. Ha escrit les obres *La innovación en las pequeñas empresas catalanas* (2003), *Marketing para Seres Humanos* (2007) i *Construir Comunidad* (2011) dins l'àmbit de l'assaig i el management i la novel·la *Un lugar para morir, un lugar para morir* (2013).

Porta molts anys assessorant i acompanyant empreses. Quines són les diferències més importants que ha detectat entre les cooperatives i el resta d'empreses?

L'empresa cooperativa, fins i tot en aquells casos en què és menys evident externament, és sempre més participativa. Hi ha sempre una implicació més gran dels socis i un ambient més col·lectiu en la presa de decisions. En les empreses no cooperatives, en canvi, el lideratge queda reservat a un grup molt reduït de persones. És una diferència clara.

Parla molt de les persones en les organitzacions. Evita el terme recursos humans?

Les persones no són un recurs de ningú. De manera voluntària, una persona pot prestar-se per donar suport a alguna altra, i això ho fem en moltes circumstàncies de la nostra vida. Des d'aquesta perspectiva, una persona pot decidir ser el recurs que una altra persona pot utilitzar. Però ha de manifestar aquesta voluntat. En cap cas es pot etiquetar d'entrada a una persona com a recurs. Fer això és una cosificació de la persona. El que m'ha sorprès sempre en la Direcció de les empreses és que s'espera un comportament de les persones semblant al de les màquines. Això està lluny de la realitat i alguns portem a terme una petita croada personal eludint tant el terme 'recursos humans' com el de 'personal'. Sempre faig servir el terme 'persones'.

Què han de fer les organitzacions per implicar les persones?

No és cap ciència oculta. Hem avançat molt en el coneixement de què és allò que podem fer. Una altra cosa és que ho vulguem fer. Si em diguessin que només puc triar una cosa, la resposta és molt clara: donar veu a les persones. Donar-li veu en allò en què està implicada. I això no vol dir que haguem de fer només allò que la persona diu. Es tracta de construir conjuntament. Segons la meva experiència, les persones estan perfectament preparades per dir una cosa i que després no es faci exactament el que ha dit. Estem preparats per a la negociació, però no perquè no ens preguntin. A partir d'aquí, es comença a crear un procés de co-responsabilitat. El pas següent, més complicat, és aconseguir que allò que la persona faci arribi a tenir un sentit per a ella mateixa. Llavors, m'atreveixo a assegurar que la implicació és del 100 per cent. Un exemple fantàstic és el de La Fageda.

Quines reaccions troba a les empreses quan els diu tot això?

Les coses estan canviant i també és cert que les propostes que faig ja són conegudes prèviament. No esperen una cosa molt diferent de mi. Però també és veritat que en l'àmbit de l'empresa subsisteixen elements vinculats a la por. Hi ha por a donar a la persona el dret a decidir, perquè es creu que si se li dóna no decidirà en el sentit que la Direcció vol. L'experiència em demostra, una vegada i una altra, que la persona quan té veu l'utilitza de la millor manera que pot i aquesta millora manera sol ser-ho també per a l'empresa. Però si mai no t'atreveixes a provar-ho, mai podràs gaudir dels beneficis.

En quin sentit el paper de les persones és més important en les cooperatives?

En el de l'autoresponsabilitat. El soci exerceix més responsabilitat sobre el seu treball. Considera que cal fer la feina i fer-la bé. Aquest sentiment de responsabilitat de vegades comporta, fins i tot, una certa resistència al canvi.

Les cooperatives són més reticents al canvi, doncs?

No ho són més que les empreses convencionals. I, en canvi, tenim una oportunitat més gran a partir d'aquesta capacitat de participar. Les resistències al canvi estan més vinculades a factors com l'edat de l'empresa. Les cooperatives que sí són més resistents al canvi són aquelles que es creen a partir de la desfeta d'una empresa. Les cooperatives de nova creació són més innovadores que les que provenen de la successió d'una empresa desfeta. En la meua tesi, defenso la teoria que quan una persona crea una cooperativa és proactiva, mentre que quan la forma a partir d'una desfeta és reactiva, està defensant. Tota observació per explicar la realitat té la seva excepció, clar. I en aquest cas, tenim l'exemple de Mol Matric, del qual tots ens en sentim orgullosos.

Com veu el cooperativisme a Catalunya en aquests moments?

El cooperativisme és clarament un element del segle XXI. Va néixer al XIX i es va desenvolupar al XX, però té tots els elements que clarament l'identifiquen com una empresa del segle XXI. Ara, ens hem de preguntar: de quin segle XXI? del que ens estan preparant? del segle XXI en què ens estan fent retrocedir en els drets socials?

D'aquest segle XXI, no en forma part el cooperativisme. Forma part d'un en què l'Economia perd tota perspectiva depredadora, representada actualment pel sistema financer, per passar a una perspectiva de col·laboració i d'allò que anomenem cocompetència (col·laboració per competir). El cooperativisme conté tot allò que necessitem perquè el segle XXI sigui millor per a les persones: la reducció de la desigualtat, la cohesió social... Hem de començar a fer-li més cas a tot això.

I hi ha alguna possibilitat que això es converteixi en prioritat?

Avui dia, estem acceptant com a natural quelcom que és una construcció social. La desigualtat social no és una veritat natural, és una mentida imposada pel neoliberalisme. Estem acceptant com a veritat que la desigualtat social és producte de la convivència, i això no és així. Quan veiem com a naturals els diferencials competitius entre països, que es deriven del fet que en alguns els costos laborals són més baixos, estem acceptant que una part de la població mundial no tingui els seus drets socials reconeguts. I a sobre diem que hem de competir amb ells reduint els nostres avenços socials, quan el que hauríem d'exigir és que ells també tinguessin aquests drets. En aquest moment, per tant, grans mentides estan sent col·locades com a veritats. I quan les mentides dels poderosos són les veritats de tothom, no tenim res a fer. No podem continuar empassant-nos qualsevol cosa. En aquest moment de crisi, ha augmentat la desigualtat social a Espanya, i els rics n'estan sortint més rics. Per tant, és mentida quan diuen que tothom està fent esforços i que tothom està patint les conseqüències de la crisi. Quan els polítics diuen que estan fent el millor per tothom, estan fent el millor per uns pocs, que són els poderosos.

Podem dir, llavors, que no estem en una crisi sinó en el final d'una etapa?

En el moment que vivim, veiem que s'estan fins i tot començant a qüestionar elements derivats de la Revolució Francesa. Per tant, estem davant d'una embranzida involucionista de llarg abast, clarament comandada pel sistema financer. La crisi és evident des d'una perspectiva materialitzadora (augment de l'atur, tancament de comerços, caiguda de les vendes, etc.), però jo diria que ens trobem més aviat en un moment de combat. Quan es reitera tan clarament la contradicció de no aplicar mesures afavoridores de la reducció dels efectes de la crisi, el que s'anomena mesures contracíclics, ens hem de preguntar per què. Per què estem actuant a favor del cicle, deprimint encara més l'economia? Això no té una resposta directa des d'una perspectiva econòmica.

Però ens diuen que això és el que necessitem per sortir de la crisi.

Una altra mentida que se'ns està fent passar per veritat és que no hi ha alternativa. L'economista alemany Hans-Werner Sinn ha afirmat que ens queden 10 anys de purga i que Espanya s'ha de deprimir un 30 per cent més. Mentrestant, diu que Alemanya s'ha de revaluar un 20 per cent. Per tant, en comptes de reduir-se el diferencial entre els dos països, hauria d'augmentar, totalment en contra de l'objectiu inicial de la construcció europea. D'acord amb allò que diu aquest economista, sembla que hi ha d'haver una Europa rica i una Europa pobra, que ha de ser la seva factoria i la proveïdora de serveis barats per a quan vinguin de vacances. I, amb tot això, situa la sortida de la crisi al 2024. Està clar que algú vol trencar amb el projecte de construir una Europa homogènia i que aquest algú té una portaveu que és Angela Merkel. El combat és subtil i no veiem qui és l'enemic. Hi ha una foscor. Busquem, però no veiem clar perquè Alemanya està fent el que fa. En la situació actual, ens trobem com si seguíssim un partit de futbol només veient el marcador. El partit que realment estem jugant queda ocult, i no es pot explicar només en termes de crisi econòmica. Cal buscar alguna cosa més profunda.

Els ciutadans, llavors, no són conscients d'aquest combat?

Ara s'estan portant a terme lluites contra coses concretes tan flagrants com els desnonaments (que han convertit el dret de propietat en sacre), però cal anar més enllà i dir no a la desigualtat social. Ens trobem que, mentre els liberals tenien molt incardinada la idea de la igualtat d'oportunitats, els neoliberals tenen un sentit de casta absolut, no defensen la mobilitat social. Estem davant d'un clar risc d'una involució que no sabem on acaba.

El cooperativisme quin paper pot jugar en aquesta realitat en que, assegura, patim un risc d'involució social?

El cooperativisme ho combat, perquè és un instrument de les persones conformat des de la societat civil per ocupar-se dels seus propis afers. Les cooperatives vetllen per l'entorn, fan florir comunitats allà on arrelen i creen una societat més cohesionada i menys desigual, que no igualitarista. El cooperativisme és, per tant, una arma carregada de futur en la mida en què deixem d'empassar-nos aquestes mentides, i estem avançant en aquest sentit. Quan una persona diu 'prou retallades', la conseqüència natural serà que arribi al cooperativisme, perquè és l'alternativa

plenament coherent al seu crit. El cooperativisme persegueix l'enriquiment col·lectiu, no l'individual. El cooperativisme català ha de fer, doncs, una tasca constant d'explicar i exhibir els seus models positius, que els té en tots els àmbits. S'ha de superar, encara que pràcticament ja ho està, una cert complex. En tant construïm una societat que posi com a prioritat la cohesió social, el cooperativisme català té molt futur.

Des de la seva experiència, quines són les claus de l'èxit d'una cooperativa?

La cooperativa comparteix amb qualsevol altra empresa un seguit de factors importants: ha de tenir un bon coneixement del mercat, la capacitat de generar innovació amb els seus productes i també la capacitat de gestionar bé la seva economia i les seves finances. Com a factor específic, la cooperativa ha de ser capaç de treure profit de l'oportunitat que li donen la participació i l'autoresponsabilitat de les persones. La cooperativa té un cabdal d'energia superior al de l'empresa convencional i el seu art és materialitzar-lo. Si no, es poden donar posicions de treballador assalariat en un soci. En aquest sentit, el lideratge a la cooperativa juga un paper essencial.

Els valors i el model de gestió empresarial convencional quina part de responsabilitat tenen en la situació actual?

Si ens preguntem què és l'Economia, obtindrem respostes que parlen de qüestions diverses, vinculades a la producció de béns i serveis per cobrir necessitats de les persones. Però en aquest moment l'economia ja no és això, s'ha convertit en un vehicle per obtenir l'enriquiment il·limitat per part d'algunes persones. La producció de béns i serveis és el pretext. Trobem explicacions a la realitat econòmica actual relacionades amb l'avarícia i la cobdícia. Els valors de l'empresa convencional no apunten tan directament a això, tot i que en porten el germen, però hi ha qüestions noves. Per exemple, sembla que les destrosses han estat molt més executades per alts directius que no pas per propietaris pròpiament dits. Mirem en aquest sentit justament allò que acaba de ser aprovat a Suïssa – els sous dels directius els establiran els accionistes de l'empresa - Pel que fa al cooperativisme, podem dir que porta en el seu codi genètic els elements que limiten poderosament que tot això pugui passar, tot i que també podem trobar excepcions, com a qualsevol realitat.

Són imprescindibles les limitacions en l'economia?

Per construir un món més cohesionat hi ha tres mesures concretes que es poden prendre: introduir limitacions en els rangs salarials i en els dividends en les empreses i regular d'una altra manera el dret d'herència. Tot això porta a un combat, perquè va en contra dels interessos d'algunes persones poderoses. Seria poc realista creure que aquest combat de moment l'anem guanyant.

Com veu el món de l'empresa d'aquí a 20 anys?

Els models d'empresa que estem defensant, entre ells el cooperatiu, estan avançant. No obstant, si aquesta situació de greu crisi es manté indefinidament pot ser un gravíssim limitant. Tot allò que té a veure amb el desenvolupament de persones ha avançat més en èpoques de bonança econòmica. Vulguem o no, la persona és contemplada actualment com un factor de cost en un moment de contracció de les vendes. En el discurs s'ha avançat molt, el compartim moltes persones, però si el que ha de passar és que unes regions s'han de deprimir i altres s'han d'enriquir, tot això pot quedar molt qüestionat.

Quins canvis faria en el sistema financer?

Ortega y Gasset deia *delenda est monarchia* (la monarquia ha de ser destruïda) i jo dic el mateix respecte l'actual sistema financer. Hem de desfer-lo i construir-ne un de nou, perquè sí necessitem un sistema financer que s'ha de dedicar a captar l'estalvi de les persones i retribuir-lo i a prestar-lo a persones i empreses que ho necessiten. El banc ha de ser un fidel servidor d'oferir la millor retribució possible donant seguretat a l'estalviador i ser un expert sobre a qui donar crèdit. Aquesta funció no té un caràcter especulatiu i és la de la banca personal o tradicional, i els bancs ja la saben fer. Un banc compleix una funció social relacionada exclusivament amb retribuir estalvi i oferir crèdit, allò que no necessitem és l'especulació. Crec que cada comunitat hauria de decidir si la banca d'inversió o especulació li aporta alguna funció social, però els dos tipus de banca han d'estar radicalment separats. Aquí i ara s'han barrejat un i altre.