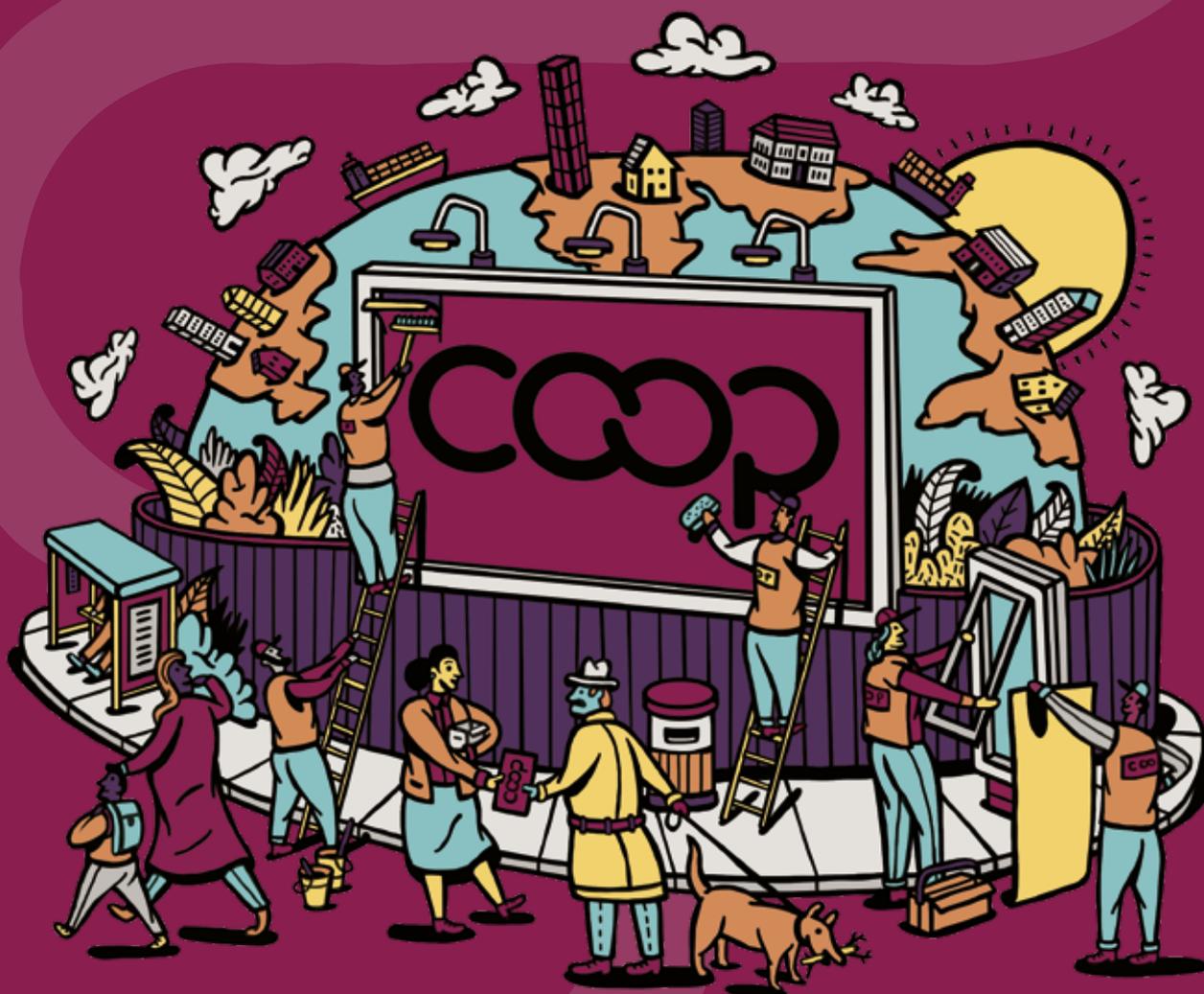


# Un camino centrado en las personas para una segunda década cooperativa

## Plan Estratégico 2020-2030

Enero de 2020



Alianza  
Cooperativa  
Internacional



**En la Asamblea General de la ACI 2017 en Kuala Lumpur, el recién elegido Consejo Directivo recibió el siguiente mandato:**

Revisar la estrategia general expresada en el Plan para una Década Cooperativa, con vistas a 2030, basándose en el plan de acción, la guía política y la labor del Círculo de Liderazgo, la Mesa Redonda Cooperativa y el Comité de Expertos en Capital Cooperativo, según corresponda, trabajando en estrecha colaboración con las regiones y sectores de la Alianza y en consulta con todos los miembros de la Alianza, con el objetivo de proponer una nueva vía de globalización centrada en las personas a través de la creciente importancia que se da a la acción cooperativa, y por parte de las entidades de la Alianza fortalecer su acción combinada al servicio de las cooperativas y sus estructuras nacionales.

El presente Plan Estratégico ha sido debatido y aprobado en la Asamblea General de la ACI celebrada en Kigali el 17 de octubre de 2019, tras 22 meses de elaboración y consulta con los miembros y organismos de la ACI. Su objetivo es proporcionar una guía estratégica para el movimiento cooperativo en todo el mundo, especialmente para la ACI y sus organizaciones regionales y sectoriales, así como sus comités temáticos, y todos los miembros de la ACI, en el ámbito de la acción internacional.

**Las siguientes páginas examinan sucesivamente:**

1

**SECCIÓN 1**

El Propósito y la Misión de la ACI ante los desafíos a los que el mundo se está enfrentando

2

**SECCIÓN 2**

Cómo fortalecer y afianzar la Identidad Cooperativa en esta nueva década

3

**SECCIÓN 3**

La Visión emprendida en el Plan para una Década Cooperativa, la cual se propone continuar hasta 2030

4

**SECCIÓN 4**

La relación entre los cuatro temas del Plan Estratégico, tal como se presentan, y los cinco pilares del Plan

5

**SECCIÓN 5**

Comprende el Plan Estratégico propiamente dicho, elaborado en torno a cuatro temas clave. Se explica el concepto que subyace a cada tema, se definen los objetivos estratégicos correspondientes y se explican las iniciativas estratégicas específicas que se traducirán en planes de trabajo operativos

## El propósito y la misión de la ACI frente a los desafíos globales de esta nueva década

### El propósito de la Alianza Cooperativa Internacional es el siguiente:

- **Promover el movimiento cooperativo mundial, basándose en la autoayuda mutua y la democracia.**
- **Promover y proteger los valores y principios cooperativos.**
- **Facilitar el desarrollo de relaciones económicas y otras relaciones mutuamente beneficiosas entre sus organizaciones miembros.**
- **Promover el desarrollo humano sostenible y promover el progreso económico y social de las personas, contribuyendo así a la paz y la seguridad internacionales.**
- **Promover la igualdad entre hombres y mujeres en todas las decisiones y actividades del movimiento cooperativo. (Reglamento de la ACI, Art. 1).**

A día de hoy, la mayor fortaleza del movimiento cooperativo es su alcance global, su dispersión en todas las regiones geográficas, su carácter multisectorial y el hecho de compartir una identidad común. Gracias a la ACI, el movimiento cooperativo conforma una red global bien definida y vinculada.

No obstante, hoy en día la mayor debilidad del movimiento cooperativo es que, incluso dentro de la red global de la ACI, la cooperación entre las cooperativas es limitada; el compromiso para compartir recursos para la investigación y la educación también es limitado; y existe una falta significativa de participación de las grandes cooperativas.

Al mismo tiempo, están surgiendo oportunidades significativas para todas las cooperativas: nuevas oportunidades de colaboración; conexiones empresariales e intercambio de información mediante una nueva generación de tecnologías

de la información y plataformas informáticas comunes; participación activa de los jóvenes y las mujeres en una red cooperativa inclusiva; y nuevos modelos empresariales que emergen en la economía social y solidaria. Todo ello sugiere un gran potencial para la expansión y una mayor influencia cooperativa. La ACI puede mejorar exponencialmente esas oportunidades por medio de la educación, la investigación y la cooperación, a la vez que se respeta la diversidad del tamaño y las necesidades de sus miembros y se busca cómo dirigir el crecimiento en nuevos sectores de actividad para las cooperativas.

### Por lo tanto, volvemos a confirmar la Misión de la organización:

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas del mundo entero.

La ACI es la guardiana de los valores y principios cooperativos. Propugna el modelo económico empresarial de las cooperativas, basado en valores específicos, y proporciona igualmente a las personas y las comunidades un instrumento de autoayuda, influyendo de esta forma en su desarrollo. La ACI defiende los intereses y el éxito de las cooperativas, difunde mejores prácticas y conocimiento, refuerza el desarrollo de capacidades de las cooperativas y vela por su rendimiento y progreso a lo largo del tiempo. (Reglamento de la ACI, Art. 1).

Para poder llevar a término su misión, la ACI funciona como un centro internacional que acoge voluntariamente a todo tipo de cooperativas y define claramente sus distintas funciones (mundial, regional, sectorial y nacional) para implementar el Plan Estratégico.

**Hoy en día nos enfrentamos a muchos desafíos en todo el mundo, en los cuales la función de las cooperativas es esencial:**

- Vemos una necesidad urgente de mitigar los efectos del cambio climático y adaptarse a estos cambios, incluida la migración y el desplazamiento de las personas.
  - Nos preocupan las crecientes desigualdades sociales y económicas, entre ellas la desigualdad de ingresos y y somos conscientes de la necesidad de multiplicar nuestros esfuerzos para tratar la igualdad de género.
  - Ante el elevado nivel de desempleo entre los jóvenes, buscamos un mayor compromiso e inclusión de los jóvenes en el movimiento cooperativo global.
  - Esperamos que la transformación digital influya de manera significativa en el futuro de las cooperativas.
  - Anticipamos un aumento de la inestabilidad en el sector financiero y un riesgo creciente para la economía mundial, siendo las cooperativas un posible factor de mitigación.
  - Observamos una creciente brecha en la gobernanza mundial y la continua pérdida de confianza en las organizaciones políticas y económicas. Somos conscientes de que es necesario que exista una gobernanza cooperativa adecuada, así como una formación y educación en la gobernanza cooperativa en todo el mundo
  - Nos preocupa que las políticas y regulaciones nacionales no siempre conduzcan a un marco jurídico cooperativo eficaz, tal y como se establece en la Declaración sobre la identidad cooperativa.
  - En un mundo proclive a presentar todo tipo de conflictos, seguimos manteniendo nuestro compromiso histórico con la paz y la seguridad mundiales.
- Creemos que es necesario prestar más atención a la dignidad del trabajo y al papel de la tecnología en el futuro del trabajo, y que las cooperativas pueden ser un actor fundamental en este ámbito.
  - Consideramos que el crecimiento de la población mundial y el desafío de alimentar a miles de millones de personas exigen a las cooperativas contribuciones sustanciales a la seguridad alimentaria.
  - Pensamos que el papel de las cooperativas es fundamental para lograr que miles de millones de personas tengan la oportunidad de recibir unos niveles aceptables de educación y salud así como unos mínimos aceptables de vivienda y trabajo.

El Plan Estratégico de la ACI 2020-2030, elaborado sobre la base del Plan para una Década Cooperativa, tiene la intención de abordar estos retos y preocupaciones de una manera proactiva y positiva. Sin embargo, como tan acertadamente se afirma en la conclusión del Plan.

**“La ACI sin duda tiene su propio papel que desempeñar, y está decidida a estar a la altura de los desafíos que se presenten.**

**Pero, para que este Proyecto resulte significativo y eficaz, se necesita que lo aborden y respalden los órganos nacionales, las sociedades individuales y todas las personas que creen en la modalidad cooperativa de actividad empresarial. Las cooperativas deben dar ejemplo cooperando entre sí”. (Plan para una Década Cooperativa, p. 36)**



## Como fortalecer y afianzar la identidad cooperativa en esta nueva década

Los valores cooperativos de autoayuda, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad siguen siendo válidos.

Ninguna organización con fines de lucro y que sea propiedad de inversores puede incorporarlos por completo a su cultura, por mucho que lo intente. La Declaración sobre la identidad cooperativa también incluye cuatro valores éticos: honestidad, apertura, responsabilidad social y cuidado de los demás.

Aunque cualquier empresa con fines de lucro propiedad de inversores puede afirmar que encarna estos cuatro valores éticos, su comportamiento real a menudo contradice esa afirmación<sup>1</sup>.

La evidencia del poder y la persuasión de los valores cooperativos es su aceptación en todo el mundo por parte de todo tipo de cooperativas. El compromiso con estos valores es de suma importancia en el mundo dividido de hoy.

Si no abrazamos sinceramente nuestra identidad cooperativa, si no permitimos que esa identidad se extienda a través de las organizaciones que representamos, nos enfrentaremos a una crisis existencial que nos impedirá sobrevivir como cooperativas. Es posible que lleguen a considerarnos irrelevantes en comparación con formas alternativas de negocios y enfoques alternativos para abordar, entre otros, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

1. La ACI ha sido la única organización cooperativa global desde 1895. Su principal responsabilidad es hacer incidencia, defender y proteger la identidad cooperativa (definición, valores y principios). En el centenario de la ACI, se enmendaron los principios cooperativos, con la definición de cooperativa, y se elaboró un nuevo conjunto de valores cooperativos, añadidos y aprobados por el Congreso de la ACI por primera vez, como parte de la Declaración sobre la identidad cooperativa (ver Anexo abajo). Gracias a la intensa labor de incidencia del movimiento cooperativo, este texto fundacional ha sido incorporado íntegramente en la Recomendación para la promoción de las cooperativas, 2002 (n° 193) de la OIT, obteniendo así el reconocimiento formal de la comunidad internacional.

# 3

## La visión del Plan para una década cooperativa extendida hacia el horizonte 2030

**El presente Plan Estratégico reconoce la Visión 2020 expresada en el Plan para una década cooperativa y propone extenderla hasta 2030. Esta Visión establece lo siguiente:**

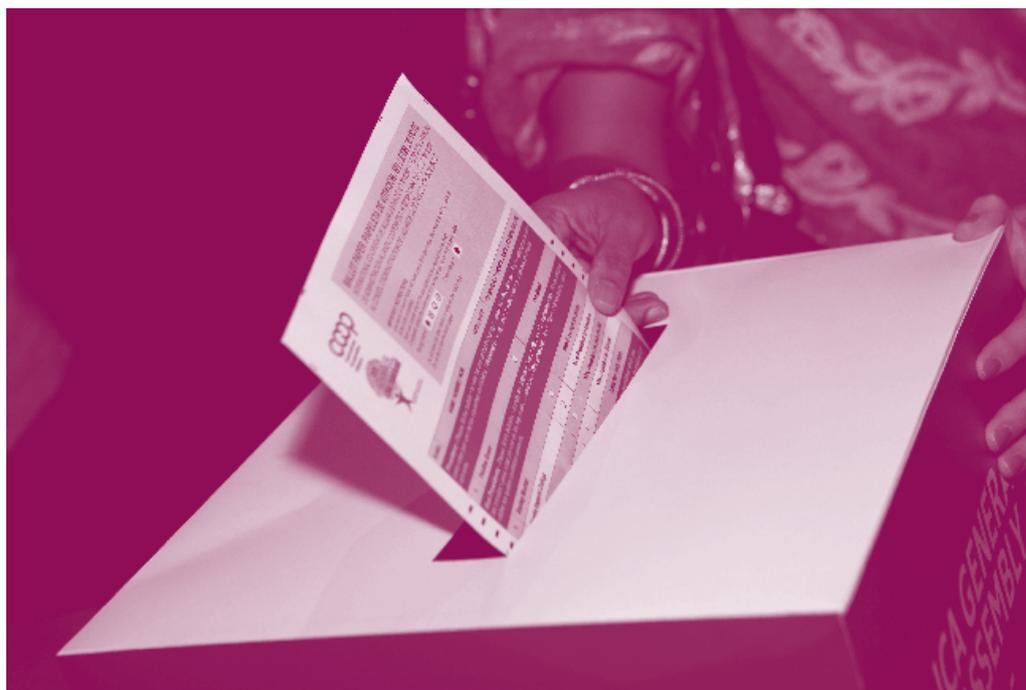
El ambicioso plan descrito en este Proyecto - la "Visión 2020" - se propone que en el año 2020 el modelo empresarial cooperativo se haya consolidado como

1. El líder reconocido de la sostenibilidad económica, social y medioambiental.
2. El modelo preferido por la gente.
3. El tipo de organización empresarial de más rápido crecimiento."

(Plan para una Década Cooperativa, p. 3).

Para hacer realidad esta Visión para finales de la nueva década, debemos comenzar por establecer una serie de indicadores medibles. En cuanto a la primera parte de la Visión, ahora contamos con la estructura establecida por los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, con 169 metas y 230 indicadores. No obstante, estos últimos deben adaptarse a las cooperativas (tal y como se indica en la sección D.1. del Plan Estratégico). En cuanto a la segunda parte, tendremos que definir indicadores precisos para demostrar que las cooperativas se han convertido en el modelo preferido (tal y como se indica en la sección B.5). En cuanto a la tercera parte, tendremos que desarrollar indicadores que definan lo que significa el crecimiento para las cooperativas (tal y como se indica en la sección B.9 más adelante)<sup>2</sup>.

2. El documento de la ACI Crecimiento Cooperativo para el Siglo XXI (2013) podría utilizarse como base para esta discusión.



# 4

## Los cuatro temas clave del plan estratégico frente los cinco pilares del plan para una década cooperativa

Existe una relación directa entre los cuatro temas del Plan Estratégico 2020-2030 y los cinco pilares del Plan para una década cooperativa:

### La Promoción de la identidad cooperativa

amplía y extiende el pilar de la Identidad del Plan al reconocer que la Declaración sobre la identidad cooperativa necesita comprenderse e interiorizarse mejor por parte de todas las cooperativas y, más específicamente, por los miembros de la ACI. El nuevo tema también amplía y extiende el pilar del Marco legal al reconocer que la Declaración sobre la identidad cooperativa es fundamental para el reconocimiento legislativo y regulatorio del carácter único del modelo cooperativo.



### El Crecimiento del movimiento cooperativo

depende de que continuemos abordando las cuestiones identificadas a través de los pilares del Marco legal y el Capital del Plan. Ambos pilares son fundamentales para que la ACI tenga la capacidad de expandir la membresía y apoyar la creación de nuevas cooperativas en múltiples sectores.



### La Cooperación entre cooperativas

amplía y extiende el pilar de la Participación del Plan haciendo hincapié en la necesidad de una mayor y mejor coordinación y participación entre las cooperativas y las organizaciones más importantes de la red global. Muchas de las personas que contribuyeron a la elaboración del Plan 2020-2030 identificaron la necesidad de establecer una mayor intercooperación como uno de los objetivos más importantes y deseables para la ACI.



### La Contribución al desarrollo sostenible mundial

amplía y extiende el pilar de la Sostenibilidad del Plan ya que se compromete de nuevo a realizar una sólida contribución cooperativa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas para 2030. La sostenibilidad abarca el triple resultado final del modelo empresarial cooperativo: económico, social y medioambiental.



# 5

## El plan estratégico

### A. PROMOCIÓN DE LA IDENTIDAD COOPERATIVA

#### Referencia en el Propósito de la ACI: Promover y proteger los valores y principios cooperativos

#### CONCEPTO

La identidad cooperativa es un marco que comprende valores y principios, junto con una definición, los cuales se encuentran plasmados en la Declaración sobre la identidad cooperativa de la ACI de 1995. Sin esta identidad, las cooperativas no existirían tal como las conocemos: una realidad internacional, con un único modelo global, reconocido por la ONU y sus organismos, y regulado en la mayoría de los países.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Concienciación de los actores sociales y del público:** Debemos promover y defender con firmeza la identidad cooperativa ante los legisladores, los reguladores, los gobiernos, las organizaciones internacionales, el público en general, los jóvenes, los medios de comunicación y otros, transmitiendo la idea de que las cooperativas no son solo un modelo empresarial, sino también una manifestación de la capacidad de las bases para hacer frente a cuestiones sociales y económicas.

**Apoyo institucional:** Buscamos un cambio positivo significativo por parte de las instituciones internacionales en forma de reconocimiento activo de la identidad cooperativa y la incorporación de ese reconocimiento en sus objetivos, programas y metodologías, incluyendo la respuesta global al cambio climático y la degradación ambiental como parte integral del 7º Principio Cooperativo: Sentimiento de comunidad.

**Educación:** Debemos abordar la exclusión de las cooperativas y la identidad cooperativa de los sistemas educativos a

todos los niveles en todo el mundo desde un punto de vista multidisciplinar: empresa, ciencias políticas, historia, antropología, sociología, filosofía y desarrollo y estudios ambientales, así como otras disciplinas académicas. Este cambio debería producirse a todos los niveles educativos, y las cooperativas deberían convertirse en un elemento de los planes de estudio de las escuelas primarias y secundarias..

#### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS CORRESPONDIENTES

##### A1. Reforzar la Declaración de la ACI sobre identidad cooperativ

En primer lugar, las Notas orientativas sobre los principios cooperativos, aprobadas en la Asamblea General de la ACI de 2015, que sirven de instrumento intermediario entre la Declaración sobre la identidad cooperativa y materiales como manuales de formación, legislación, etc., se completarán prestando atención a los valores cooperativos y la definición de cooperativa y se difundirán ampliamente. Segundo, los grupos de trabajo por temas coordinados por el Comité de Identidad Cooperativa del Consejo de la ACI impugnarán cualquier regulación nacional o internacional que comprometa la identidad cooperativa. Por último, pero no menos importante, se convocará un Congreso de la ACI en 2020 con el objetivo de afianzar nuestra comprensión de la identidad cooperativa y para celebrar el 125º Aniversario de la ACI, así como el 25º Aniversario de la Declaración sobre la identidad cooperativa de la ACI.

##### A2. Promover una legislación que proteja la identidad cooperativa

En primer lugar, la legislación debe garantizar que las cooperativas puedan preservar y promover su identidad y que su identidad sea plenamente reconocida por los reguladores.

Buscaremos nuevos métodos para traducir la identidad cooperativa en normas jurídicas con el asesoramiento del Comité de Derecho Cooperativo. Desarrollaremos un análisis sistemático de la legislación, responderemos a las solicitudes de los miembros y proporcionaremos ayuda técnica urgente cuando se debata legislación específica a nivel nacional. Asimismo, promoveremos energicamente las disposiciones regulatorias que establecen la auditoría y el monitoreo de las cooperativas con el fin de garantizar el cumplimiento de la Declaración sobre la identidad cooperativa.

**A3. Promover la comunicación y una imagen corporativa relacionadas con la identidad**

Presentaremos la imagen de un movimiento cooperativo que se enorgullece de lo que es, que muestra su orgullo manteniendo, e incluso intensificando, su propia identidad como un movimiento empresarial cada vez más moderno e innovador con una ventaja competitiva reforzada. Además,

estimularemos la intensificación de la marca cooperativa, incluido el uso del dominio .coop y la marca Coop, a través de una campaña de comunicación mundial.

**A4. Promover la educación cooperativa**

Promoveremos la educación y formación cooperativa, incluyendo la inclusión de las cooperativas en programas formales de educación e investigación, como una medida necesaria para elevar el perfil de la identidad cooperativa. Se fomentarán las prácticas curriculares, la inserción laboral y la formación de cooperativas escolares.

**A5. Promover la identidad cooperativa dentro de la agenda política internacional**

Promoveremos la identidad cooperativa dentro del conjunto de estándares internacionales (Declaración Universal de Derechos Humanos, normas laborales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), etc.) que se ha ido ampliando de forma gradual desde la Segunda Guerra Mundial. Realizaremos un mapeo de las principales instituciones internacionales que juegan un papel estratégico en la elaboración de estos estándares. Con el tiempo, definiremos una agenda junto con estas instituciones para la promoción de la identidad cooperativa.

**A6. Lanzar una certificación ISO basada en la identidad cooperativa**

Exploraremos una certificación ISO para las cooperativas, centrada en la Declaración sobre la identidad cooperativa. La certificación requerirá la colaboración entre el sistema de la ACI y las organizaciones cooperativas a nivel nacional. Las cooperativas certificadas se geolocalizarán en una plataforma en línea (ver C.1. más adelante).





## B. CRECIMIENTO DEL MOVIMIENTO

**Referencia en el Propósito de la ACI:**  
Promover el movimiento cooperativo mundial, basándose en la autoayuda mutua y la democracia

### CONCEPTO

Este tema estratégico se centra en el esfuerzo internacional en el seno de la ACI para promover el crecimiento endógeno del movimiento cooperativo. Se trata, por lo tanto, del más complejo y polifacético de los cuatro temas.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Fortalecimiento del movimiento cooperativo:** Debemos estimular y promover el movimiento cooperativo para que se una y crezca por medio de una multitud de vías, combinando la participación de los miembros, la incidencia política, las colaboraciones, la investigación y la comunicación,

poniendo especial atención a la igualdad de género y a la transmisión intergeneracional.

**Definición de crecimiento:** Debemos definir el crecimiento del espíritu empresarial cooperativo como una forma de satisfacer las necesidades de los miembros, y no como un crecimiento simplemente por el crecimiento. Podemos lograrlo a través de la investigación centrada en la naturaleza única del crecimiento dentro de las empresas cooperativas como organizaciones de membresía autónomas.

Nuestra investigación debe identificar distintas formas de estimular el crecimiento endógeno del movimiento cooperativo como parte de la realidad empresarial, al tiempo que se mantiene enfocado en el bienestar social y económico de los miembros a los que sirve nuestro movimiento.

**Capacidad de innovación:** Necesitamos aprovechar la capacidad sinérgica y empresarial del movimiento cooperativo para innovar y crear nuevos conocimientos en torno a los productos, servicios y mercados emergentes, en particular en torno a las nuevas tecnologías que pueden adoptarse para abordar las necesidades sociales y económicas en un entorno cambiante.

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS CORRESPONDIENTES

#### B1. Promover el crecimiento y la participación de los miembros de la AC

Animaremos a los miembros de la ACI, especialmente los de las organizaciones más débiles, a participar en la vida del movimiento cooperativo internacional, tanto a través de conferencias globales y actividades regionales y sectoriales, como a través de una plataforma en línea específica con acceso a información relevante en diferentes



dominios. De manera simultánea, promoveremos la afiliación de las muchas organizaciones cooperativas aún no afiliadas, algunas de las cuales han surgido recientemente en subregiones específicas donde la membresía es débil, y en países sin miembros de la ACI. Por último, las necesidades de los miembros se identificarán adecuadamente para garantizar que su membresía les proporcione beneficios concretos.

### **B.2. Afianzar la coordinación entre las entidades de la AC**

Conseguiremos una mejor coordinación entre las diversas entidades de la ACI, basada en el principio de subsidiariedad. Nuestro principal enfoque estará dirigido a las Regiones y Organizaciones Sectoriales, cubriendo todos los ámbitos de interés común y gestionando de manera conjunta las cuestiones de las entidades regionales- sectoriales. La coordinación con los Comités Temáticos y la Red de Jóvenes se logrará a través de una conexión más dinámica de estas entidades con el Consejo Directivo y la Oficina Global de la ACI y con las Regiones y las Organizaciones Sectoriales. Nos encargaremos de la coordinación permanente con los nuevos grupos de trabajo de la ACI como el Think Tank y la Red de TIC (ver C.2. más adelante).

### **B.3. Ampliar y profundizar las asociaciones y alianzas mundiales**

La capacidad de transformación del movimiento cooperativo en todo el mundo mejorará sustancialmente si se establecen asociaciones bien definidas con organizaciones multilaterales y organizaciones de la sociedad civil. Reforzaremos la colaboración que existe dentro de la COPAC<sup>3</sup>, al tiempo que crearemos una serie de relaciones institucionales nuevas con otras organizaciones internacionales. Nos comprometemos a formar asociaciones eficaces con organizaciones de la sociedad civil como los sindicatos de trabajadores, las organizaciones de empleadores, las cámaras de comercio, las organizaciones de mujeres y las ONG ambientalistas,

además de con las instituciones académicas y de investigación. Nos esforzaremos especialmente por establecer asociaciones sólidas con otras entidades mundiales de la economía social y solidaria (ESS). Aspiraremos a posicionarnos con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y a mejorar nuestra colaboración con los gobiernos, incluidos los órganos interparlamentarios y los municipios, a través de las conferencias ministeriales y de secretarías.

### **B.4. Afianzar el impacto del movimiento cooperativo sobre las políticas**

Una forma fundamental de promover el crecimiento del movimiento cooperativo como actor global es a través del acercamiento a organizaciones multilaterales y gobiernos. La Oficina Global se centrará principalmente en las organizaciones internacionales del sistema de las Naciones Unidas, así como en otras organizaciones intergubernamentales como la OCDE y el G20, mientras que las Regiones, las Organizaciones Sectoriales, los Comités Temáticos y la Red de Jóvenes se pondrán en contacto con sus correspondientes organizaciones intergubernamentales.

El posicionamiento de la ACI sobre políticas será fomentado por el compromiso sobre este tema con los miembros nacionales. Considerando la política como una de las áreas fundamentales de trabajo de la ACI, respaldaremos la creciente capacidad de los miembros para trabajar con e incidir sobre los actores multilaterales y los gobiernos nacionales tanto para (a) garantizar políticas propicias por parte de las organizaciones internacionales de las que el gobierno nacional correspondiente es miembro, como para (b) proporcionar a los miembros a nivel nacional instrumentos a través de los cuales puedan mejorar sustancialmente el contexto de las políticas para el desarrollo de las cooperativas.

Entre los temas políticos clave sobre los cuales la ACI debe llevar a cabo acciones de incidencia durante esta década, la

3. Comité para la Promoción y el Avance de las Cooperativas, que agrupa a la ACI, la ONU, la OIT, la FAO y la Organización Mundial de Agricultores.



prioridad principal es la Agenda 2030 de la ONU y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales se discuten más adelante en el punto D.3. Las principales áreas de cooperación con la OIT serán, entre otras, el futuro del trabajo, la transición de la economía informal a la formal, y el monitoreo de las políticas, leyes y regulaciones nacionales para promover y proteger la identidad cooperativa. Promoveremos la economía social y solidaria (ESS) a nivel internacional y, en concreto, dentro del sistema de las Naciones Unidas, la cual ha reconocido su importancia. También promoveremos el reciente reconocimiento de la UNESCO de las cooperativas como.

#### **B5. Desarrollar conocimiento sobre el movimiento cooperativo a escala global**

A fin de ser eficaces y creíbles a la hora de incidir en políticas que conduzcan a la promoción de las cooperativas, necesitamos información y datos precisos. Al mismo tiempo, debemos monitorear el progreso y el impacto de nuestra labor de incidencia, así como la evolución del movimiento cooperativo. Estableceremos una estrategia de investigación clara, en relación directa con nuestras prioridades políticas (ver B.4. arriba), junto con el Comité para la Investigación Cooperativa de la ACI en su función de asesoramiento y promoción, para que la ACI se convierta en una organización basada en el conocimiento. En este contexto, se promoverá la Revista de la ACI, *Review of International Cooperation*. Dedicaremos iniciativas particulares al desarrollo de una cartografía y de estadísticas relacionadas con las cooperativas, con el fin de mostrar la importancia de la participación de las cooperativas en el mercado y el empleo en general, para definir mejor el crecimiento cooperativo, y para estimar el grado en que las cooperativas están implementando los ODS. Por último, utilizando indicadores específicos, monitorearemos la percepción del movimiento cooperativo de cara a la opinión pública, para dar respuesta a la segunda parte de la Visión del Plan (“El modelo preferido por la gente”).

#### **B6. Afianzar el papel económico de las cooperativas**

Gracias a la sólida implicación de las Regiones y de las Organizaciones Sectoriales, llevaremos a cabo un análisis a través de las principales cadenas de valor, con el fin de identificar los sectores y actividades económicas con mayor potencial y explorar vías para fortalecer el papel de liderazgo del movimiento cooperativo en la economía global, apoyados en modelos de equilibrio social e instrumentos de medición e interpretación de datos. La ACI desarrollará un marco a través del cual el movimiento cooperativo en su conjunto promueva y apoye a las cooperativas de base y a sus miembros. Al mismo tiempo, se desarrollarán criterios claros de crecimiento para las cooperativas, basados en las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales de sus miembros.

El movimiento cooperativo se desarrolla en nuevos ámbitos y áreas emergentes, como los servicios públicos, los servicios compartidos, el turismo, los viajes, la atención a los ancianos y la puericultura. En cada una de estas áreas, y otras como las cooperativas de plataformas, será necesario un enfoque innovador para llegar al público crítico.

Será necesario aplicar innovadoras prácticas agrícolas en el movimiento cooperativo agrícola para hacer frente al cambio climático. Se prestará especial atención a la gestión del suelo, la conservación de los bosques y el futuro de la producción, la distribución y el consumo de alimentos.

#### **B7. Crear capital cooperativo entre cooperativas**

Estableceremos un instrumento financiero a escala mundial para fomentar el crecimiento de las cooperativas en los países en desarrollo, en primer lugar mediante capital cooperativo, y a través de diversas instituciones internacionales, como la UE y los bancos internacionales de desarrollo. Se estudiará el establecimiento de otros instrumentos financieros internacionales.

**B8. Afianzar la capacidad de comunicación del movimiento cooperativo**

Generaremos información para nuestros diferentes públicos, desarrollando pistas de comunicación específicas dirigidas al público y a los ciudadanos en general, y al público joven, en un estilo apropiado, y haremos un gran esfuerzo para mejorar nuestra relación con la prensa a través del desarrollo de una red de periodistas. Daremos máxima prioridad al sistema de sitios web, utilizando una fórmula de sitio web que sea flexible y fácilmente modificable y estableciendo un alto nivel de convergencia entre los sitios web de las diferentes entidades de la ACI. Nos implicaremos especialmente en el uso de redes sociales, tanto ahora como a medida que evolucionen, ya que sirven como un canal clave para la comunicación directa con los miembros, los responsables políticos y las personas interesadas en la misión de la organización.

**B9. Fortalecer la participación de los jóvenes**

Dedicaremos especial atención a la cuestión de la transmisión intergeneracional, que es fundamental para el sistema de gobierno cooperativo y la supervivencia misma del movimiento cooperativo. La Red de Jóvenes de la ACI supondrá una plataforma de intercambios que ayudará a las organizaciones miembros y a sus propias cooperativas afiliadas a manejar esta cuestión a través de medidas e instrumentos de gobernanza.

Promoveremos la organización de encuentros que fomenten las oportunidades para la discusión sobre el desarrollo del movimiento cooperativo entre jóvenes cooperativistas, organizaciones juveniles, jóvenes investigadores y jóvenes que quieran crear cooperativas o unirse a ellas.

Promoveremos además la inclusión de los jóvenes en los movimientos cooperativos nacionales y su presencia en los Consejos nacionales. Garantizaremos que los jóvenes tengan voz y voto y estén involucrados en todos los aspectos de la ACI.

Se promoverán a escala internacional las cooperativas de jóvenes, que desempeñan un papel fundamental para que los jóvenes puedan experimentar con nuestro modelo, a fin de fomentar el intercambio de información y fijar objetivos, como las iniciativas de reproducción y difusión. Se promoverán las cooperativas escolares y universitarias y se registrará y analizará su éxito o fracaso para comprender los factores a los que se debe cada una de ellas.

**B10. Promover la igualdad de género**

Fomentaremos las siguientes iniciativas estratégicas, en las que el Comité para la Igualdad de Género desempeñará un papel fundamental:

Políticas de participación en las entidades de toma de decisiones de las cooperativas. Se recomendarán normativas claras que favorezcan la participación de las mujeres, incluyendo políticas de igualdad, comités de igualdad y medidas afirmativas que den vida a las políticas y empoderen a las mujeres y a los hombres por igual. Se introducirá un sello de igualdad de género, avalado por la ACI, para las cooperativas que implementen programas y normativas que mantengan la igualdad de forma activa.

Educación y desarrollo de capacidades. Los programas de formación para mujeres deben modificarse para darles las herramientas necesarias para entrar en las áreas que hasta ahora les han sido vetadas. Desarrollaremos criterios de igualdad de género para la promoción y evaluación del desempeño.

La igualdad como meta. Propondremos un enfoque de la gestión de los recursos humanos que incluya políticas, acciones, indicadores y planes de mejora continua, que tengan como objetivo reducir las brechas de participación de género y crear condiciones laborales y de participación más favorables para mujeres y hombres. Asimismo, se promoverán protocolos para la igualdad de género, incluidos aquellos relacionados con la violencia de género.



## C. COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

**Referencia en el Propósito de la ACI:**  
**Facilitar el desarrollo de relaciones económicas y otras relaciones mutuamente beneficiosas entre sus organizaciones miembros**

### CONCEPTO

Este tema es una condición clave para la existencia misma del movimiento cooperativo. En primer lugar, corresponde a uno de los principios cooperativos. En segundo lugar, dada la necesidad de un plan estratégico ambicioso para un movimiento que represente a las cooperativas en el siglo XXI y al dilema que supone implementarlo con recursos limitados, necesitamos herramientas innovadoras y complejas. Como tal, la cooperación entre cooperativas puede ser una de las mejores maneras de aumentar los recursos, fomentar la identidad cooperativa, promover el emprendimiento cooperativo, llevar a cabo un trabajo de incidencia más eficiente y encontrar una forma única y distintiva de responder a los ODS. Debemos afianzar la cooperación entre cooperativas y expandir los grupos y redes cooperativas, prestando especial atención a la cooperación entre sectores.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### Identificación proactiva de los intereses comunes:

debemos comprometernos a fomentar de manera proactiva la cooperación entre cooperativas identificando áreas de interés común, como proyectos empresariales compartidos e ideas desarrolladas conjuntamente. Estos objetivos pueden lograrse mediante la recopilación de datos, la elaboración de una cartografía y el desarrollo de herramientas y plataformas que identifiquen los desafíos comunes por sector, región y tipo de cooperación.

**Datos:** Es necesario que todo el movimiento cooperativo colabore a escala mundial para crear valor a partir de la recopilación, el procesamiento y el uso de datos.

**Economías de escala:** Necesitamos alentar a las grandes cooperativas para que ayuden a las más pequeñas a lograr una economía de escala a través de programas y redes de colaboración, asumiendo un papel de liderazgo y facilitando la creación de nuevos vínculos.

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS CORRESPONDIENTES

#### C1. Desarrollar e intercambiar conocimientos

Gracias al apoyo de la base de datos de la ACI, que se mejorará de forma considerable con el tiempo, la cooperación empresarial entre cooperativas a escala internacional incluirá muchas áreas, tales como tecnología, cuestiones sectoriales, licitaciones, cadenas de valor, conocimientos técnicos, comercio, etc. a través de las cuales las cooperativas pueden querer conectarse con sus homólogas en otros países. Es una primera etapa, desarrollaremos una plataforma formada por un directorio global de cooperativas con geolocalización, basado en el sistema de clasificación de la CIU ( I S I C ) de las Naciones Unidas. En una segunda etapa, crearemos foros de intercambio de información, con un área específica sobre cadenas de valor y comercio justo.

El sitio web de la ACI se convertirá gradualmente en un centro de documentación y conocimiento sobre el movimiento cooperativo en todo el mundo (documentos, libros, informes, vídeos, plataformas en línea, etc.). Estas aportaciones a la intranet estarán proporcionadas por todos los actores sociales de la ACI, utilizando una arquitectura que permita la recuperación rápida de la información sin perder el valor añadido aportado por cada actor.

La ACI analizará el cooperativismo de plataforma dentro del movimiento cooperativo, definirá de manera adecuada sus límites y características, y promoverá las nuevas formas de

cooperativas que incluye. Un grupo de trabajo especializado determinará las necesidades reales del movimiento cooperativo a nivel mundial en el ámbito de la tecnología y los diversos componentes técnicos que se han de tener en cuenta, e informará al respecto.

**C2. Afianzar la acción común de las grandes cooperativas y grupos cooperativos**

Se animará a las cooperativas más grandes y a los grupos cooperativos a unirse para desarrollar nuevas ideas y estrategias, en primer lugar, para sí mismas y para su propio beneficio, especialmente en el marco de la globalización, pero también para el movimiento cooperativo en general, ya que las cooperativas más grandes y los grupos cooperativos están a la vanguardia del movimiento cooperativo en las cuestiones relativas a la globalización. El Think Tank de Emprendimiento Cooperativo Internacional (ICETT, por sus

siglas en inglés), establecido en octubre de 2018, continuará creciendo, a la vez que garantizará que su contribución sea beneficiosa para el movimiento cooperativo en general. El Monitor Cooperativo Mundial (World Cooperative Monitor, en inglés) ofrecerá una referencia estadística para el grupo de reflexión, introduciendo otros criterios de análisis además del volumen de negocios.

**C3. Se fomentará un mayor apoyo de las pequeñas y medianas cooperativas**

Las pequeñas y medianas cooperativas así como las cooperativas emergentes (start-ups) suelen necesitar el apoyo de redes de cooperativas de mayor tamaño para crecer y expandirse.

Se alentará a las cooperativas más grandes a que apoyen y ayuden a ampliar las más pequeñas, con cooperativas que sirvan de “remolque” y que puedan asumir el liderazgo en tales procesos y facilitar la construcción de vínculos.





## D. CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOSTENIBLE GLOBAL

**Referencia en el Propósito de la ACI:**  
**Promover el desarrollo humano sostenible y promover el progreso económico y social de las personas, contribuyendo así a la paz y la seguridad internacionales**

### CONCEPTO

Este tema se centra en el desarrollo sostenible a través de las cooperativas: específicamente, en cómo contribuyen las cooperativas al desarrollo sostenible y a la paz, tal como se plasma en los ODS, empezando por el nivel local y regional. El movimiento cooperativo internacional utilizará los ODS para ilustrar su continua contribución al desarrollo sostenible. Desde una perspectiva de desarrollo empresarial, la Comisión de Desarrollo Sostenible y Empresarial ha identificado que los ODS podrían suponer oportunidades económicas por un valor de unos 12 billones de dólares estadounidenses.<sup>4</sup>

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Monitoreo:** Necesitamos medir y promover la contribución directa de las cooperativas al desarrollo sostenible mundial mediante la identificación de indicadores clave dentro de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible interdependientes de las Naciones Unidas con los que medir nuestro impacto económico, social y ambiental a nivel mundial, regional, nacional y sectorial.

**Presentación de informes:** Debemos llevar a cabo investigaciones primarias y secundarias sobre la contribución de las cooperativas al desarrollo sostenible global y producir informes periódicos de progreso para su amplia difusión con referencia continua al 7º Principio Cooperativo, “Sentimiento de comunidad”.

**Promoción del desarrollo:** Debemos crear un marco político y una estrategia que conduzca al desarrollo sostenible a través de las cooperativas, así como coordinar las diversas fuerzas que participan en el desarrollo internacional de las cooperativas.

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS CORRESPONDIENTES

#### D1. Identificar indicadores para la contribución de las cooperativas a los ODS

Identificaremos indicadores específicos en los distintos ODS para estimar la contribución de las cooperativas a cada uno de ellos. Estos indicadores estarán relacionados con los definidos por los estadísticos de las Naciones Unidas.

#### D2. Informar sobre la contribución de las cooperativas a los ODS

Se desarrollará un sistema de presentación de informes, basado en los indicadores antes mencionados, con el fin de supervisar la contribución de las cooperativas a los ODS. Se difundirán ejemplos de cooperativas que incluyan vínculos con los ODS en sus informes anuales, integrando estas contribuciones con lo que ya hacen las cooperativas.

#### D3. Desarrollar acciones de incidencia en torno a los ODS

Pondremos de relieve la contribución de las cooperativas a los 17 ODS, incluidos aquellos en el ámbito del medio ambiente. Teniendo el mismo horizonte de tiempo que la estrategia que la ACI va a definir, la Agenda 2030 y los ODS se utilizarán como marco para mejorar la alineación de las estrategias de desarrollo sostenible de los miembros con sus

4. The Business and Sustainable Development Commission (2019) Better Business, Better World: «El cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible abriría oportunidades empresariales por un valor de hasta 12 billones de dólares estadounidenses en los cuatro sistemas económicos examinados por la Comisión. Estos sistemas son: alimentación y agricultura, núcleos urbanos, energía y materiales y salud y bienestar, representan un 60 % de la economía real y son esenciales para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para poder aprovechar plenamente estas oportunidades, las empresas necesitan orientarse hacia la sostenibilidad medioambiental y social con la misma intensidad con la que tratan de alcanzar las acciones de mercado y atraer a los accionistas. Si logramos que una gran cantidad de empresas se una a este movimiento, juntos nos convertiremos en una fuerza invencible. De lo contrario, los costes y la incertidumbre del desarrollo no sostenible podría llevarnos hasta un mundo en el que las actividades empresariales no tienen cabida»; puede verse la versión completa en inglés aquí: <http://report.businesscommission.org/report>



prioridades empresariales y para permitir a los miembros a) informar sobre cómo contribuyen a la implementación de los ODS, b) monitorear su progreso a lo largo de la próxima década y c) usar estos datos en acciones de incidencia política con los gobiernos para conseguir que respalden su labor. De forma paralela, desarrollaremos una estrategia cooperativa de desarrollo sostenible que incluirá un análisis de los impactos específicos que las cooperativas tienen en el desarrollo sostenible.

**D4. Afianzar las iniciativas del movimiento cooperativo que fomentan la cooperación para el desarrollo internacional**

A través del Programa de Partenariado A CI- UE, se continuará implementando la labor de la Oficina Global y las Regiones

de la ACI para fortalecer la contribución de las cooperativas al desarrollo sostenible, con una mayor participación del componente sectorial de la ACI, basado en la política de desarrollo de la ACI antes mencionada.

Apoyaremos la cooperación y la coordinación entre los organismos de cooperación para el desarrollo internacional especializados en las cooperativas en el marco de la Plataforma Internacional de Desarrollo Cooperativo (ICDP), mediante el intercambio de conocimientos y la asistencia mutua. A fin de promover el desarrollo internacional de las cooperativas, la ACI fomentará la formación de una red global de profesionales del desarrollo en diferentes partes del mundo.

## Consideraciones finales

Al igual que en el Plan para una década cooperativa, las iniciativas propuestas en este documento corresponden a las necesidades económicas, sociales y ambientales fundamentales expresadas cada vez en mayor medida por personas de todo el mundo. Estas deben abordarse dando una clara prioridad a la sostenibilidad y a las preocupaciones de las personas.

El modelo cooperativo es una forma concreta y plenamente probada de satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de las personas a través del empoderamiento democrático.

Aunque se estima que un 12 % de la población mundial es miembro de una cooperativa, la mayoría no es consciente del poder y el potencial del movimiento cooperativo, ni de cómo podría transformar sus vidas. Cada persona presente en el movimiento cooperativo internacional tiene una seria responsabilidad y un papel que desempeñar para que el modelo cooperativo funcione en interés de la sostenibilidad económica, social y ambiental de la humanidad y de nuestro planeta común.



## ANEXO

# Statement of the Cooperative Identity

## DEFINICIÓN

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones

### Valores cooperativos

Las cooperativas están basadas en los valores de autoayuda, auto-responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad,

## PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Los principios cooperativos son las directrices mediante las que las cooperativas ponen en práctica sus valores.

### 1er Principio: Asociación voluntaria y abierta.

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y que deseen aceptar las responsabilidades de la asociación, sin discriminación de género, social, racial, política o religiosa

### 2º Principio Control democrático de los miembros.

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, que participan activamente en el establecimiento de sus políticas y en la toma de decisiones. Todo hombre y mujer que desempeña la función de representantes seleccionados son responsables ante los miembros. En las cooperativas primarias los miembros tienen el mismo derecho a voto (un miembro, un voto) mientras que en otros niveles de cooperativas también se organizan de manera democrática.

### 3er Principio: Participación económica de los socios.

Los socios contribuyen de forma equitativa al capital de la cooperativa y lo controlan democráticamente. Al menos una parte del capital suele ser propiedad común de la cooperativa. Los miembros normalmente reciben una compensación limitada, si esta existe, sobre el capital suscrito como condición de asociación. Los socios destinan los beneficios para cualquiera de las siguientes finalidades: desarrollar su cooperativa, posiblemente mediante la constitución de comunes en materia económica, social y cultural mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.

así como los valores éticos de la honestidad, la actitud receptiva, responsabilidad social y respeto hacia los demás.

reservas, siendo una parte de ellas indivisible; beneficiar a los miembros en proporción a sus transacciones con la cooperativa; y apoyar otras actividades aprobadas por la asociación..

**4º Principio****Autonomía e independencia.**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda controladas por sus miembros. Si llegan a acuerdos con organizaciones externas, incluyendo los gobiernos, o aumentan su capital de fuentes externas, lo harán de forma que aseguren el control democrático de sus miembros y manteniendo la autonomía de la cooperativa.

**5º Principio****Educación, formación e información.**

Las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes elegidos, directores y empleados, de forma que puedan contribuir de forma efectiva al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público general - particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión - sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

**6º Principio****Cooperación entre cooperativas.**

Las cooperativas sirven de forma más efectiva a sus miembros y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

**7º Principio****Sentimiento de comunidad.**

Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus miembros.



# Un camino centrado en las personas para una segunda década cooperativa

Plan Estratégico 2020-2030



Alianza  
Cooperativa  
Internacional

Avenue Milcamps 105, 1030 Bruselas, Bélgica  
T +32.2.743.10.30 | [ica@ica.coop](mailto:ica@ica.coop)  
[www.ica.coop/es](http://www.ica.coop/es)

