

**El Taller de Negociación y Resolución de Conflictos en Cooperativas** se realizó entre los días 1 a 29 de junio de 2006 en Zaragoza, en la Escuela Universitaria de Estudios Sociales, y contó con la asistencia y activa participación de quince personas, relacionadas con el cooperativismo aragonés.

La duración del Taller fue de cuarenta horas, más otras diez que se dedicaron a preparación y entrevistas. El espíritu de los inscritos fue extraordinariamente participativo, colaborativo y constructivo. Puedo asegurar que el nivel de satisfacción y camaradería que se produjo en el mismo fue muy elevado, hasta el punto que tuvimos que fijar una sesión extraordinaria después del verano, para volver a encontrarnos y comentar cómo habíamos asimilado lo aprendido en el Taller, y las ideas no se quedaron allí.

Lo sorprendente es que ocurrió entre personas que no se conocían, salvo algunas excepciones, con anterioridad. Sin duda, una de las debilidades del movimiento cooperativo aragonés es su sectorialización y escasa actuación conjunta, y como consecuencia poco conocimiento recíproco. La selección de los participantes en el Taller se realizó a través de las tres Federaciones de Cooperativas Aragonesas, la Federación Aragonesa de Cooperativas de Trabajo Asociado (FACTA), la Federación Aragonesa de Cooperativas Agrarias (FACA), y la Federación Aragonesa de Cooperativas de Vivienda (FACOV). También participaron cooperativistas de la Unión de Cooperativas de Enseñanza de Aragón, del Grupo Cooperativo Pastores, y del Grupo La Veloz Cooperativa. Y agradecemos también el apoyo prestado por la Fundación PROGEA.

Las fechas de realización del Taller no fueron las más propicias para una asistencia mayor, y acertar con fechas adecuadas cada vez más se acerca a un arcano indescifrable, pero era también criterio al organizar el Taller que el grupo no podía ser muy numeroso, ya que un objetivo era el aprovechamiento individual del mismo y generar una repercusión positiva en las organizaciones participantes. A ello se añadía que era la primera experiencia formativa en gestión y resolución de conflictos en el ámbito general de las organizaciones cooperativas que se realizaba en Aragón, generando las razonables cauteles respecto al objeto y contenido del Taller, e incluso por su organización universitaria.

La gestión de los conflictos es una tarea cada vez más importante en las organizaciones cooperativas. No sólo porque las cooperativas son organizaciones complejas, en la que la posibilidad de roces, tensiones y disputas entre sus miembros y órganos es elevada, sino también porque la identidad y rasgos definitorios cooperativos ha de favorecer un constructivo tratamiento de los mismos. Además, los tipos de conflictos en las organizaciones cooperativas abarcan desde los personales a los intergrupales, ya que no hay que olvidar las necesarias relaciones de colaboración entre empresas cooperativas y las asociaciones de sus organizaciones.

El Taller estaba enfocado específicamente al mundo cooperativo, tomando todo lo que fue necesario de la literatura y experiencia de resolución de conflictos en otras clases de empresas, pero teniendo como hilo conductor las diferencias estructurales y, especialmente, culturales que aportan los principios y valores cooperativos en su praxis diaria.

Santiago Merino realizó una sesión introductoria sobre el arbitraje cooperativo desde la excelente experiencia del País Vasco, ya que el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi hace muchos años que desarrolló las funciones de arbitraje cooperativo, que se han extendido a la conciliación y mediación a través de BITARTU, el Servicio Vasco de Resolución de Conflictos en Cooperativas. M<sup>a</sup> Eugenia Ramos colabora ahora también con el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi para planificar e implementar programas y servicios de mediación en las cooperativas vascas, y con su larga experiencia de mediadora empresarial sirvió de hilo conductor del Taller trabajando sobre las clases, causas y elementos de los conflictos, desarrollando paso a paso los procesos de negociación, y finalizando con la mediación y su aplicación a las cooperativas.

José Luis Escorihuela (*Ulises*) afrontó el aprendizaje de habilidades necesarias para tratar y gestionar los conflictos, especialmente los de relación, información y culturales, y todos los participantes se dedicaron a ejercitar la comunicación y la empatía, el trabajo en grupo y el liderazgo, conociendo como se elaboran y utilizan los mapas mentales. Es un trabajo arduo no sólo con las aptitudes, sino también con las actitudes, pero mejora rápidamente el tratamiento de los conflictos interpersonales y sienta las bases para afrontar cualquier otro conflicto.

Complementaron el Taller la participación de José M<sup>a</sup> Larrañaga explicando visualmente y de una forma práctica las claves de la cultura cooperativa, y el complejo trabajo de Laura Calvo y Leticia Cibiriaín, que asistieron al Taller, buscaron tiempo para hablar y entrevistar al resto de los participantes sobre gestión de conflictos en sus organizaciones, elaboraron concienzudamente el material y nos explicaron sus reflexiones sobre las posibilidades de implementar servicios de mediación en las organizaciones cooperativas aragonesas. El número de entrevistados da un valor relativo a los resultados de su trabajo, pero sin duda debería servir de documento de reflexión –y de consecuente actuación– del cooperativismo aragonés.

Al final, las sesiones fueron una tarea de todos, ya que se formó un grupo excelente y extraordinario de personas con muchas ganas de participar y trabajar, lo que facilitó absolutamente el desarrollo del Taller. La intensa participación siempre deja algunos otros objetivos por cumplir, y de las conclusiones del Taller cabe destacar la voluntad del grupo de pedir continuidad a este proceso de aprendizaje y trabajo, y de afrontar otros temas de forma más intensa, como los conflictos grupales entre socios y órganos de las cooperativas.

El capítulo de agradecimientos es enorme y, además de los reseñados, hubiera sido imposible realizar el Taller sin la implicación y el apoyo incondicional del Instituto Aragonés de Empleo (INAEM), especialmente de su Directora-Gerente D<sup>a</sup> Ana Bermúdez, y del comprometido Jefe de Sección del Registro de Cooperativas y Sociedades Laborales, D. Àngel Gutiérrez. También la Escuela Universitaria de Estudios Sociales y su Director pusieron toda su confianza en el buen desenvolvimiento del Taller, colaborando con recursos e infraestructuras, al igual que los responsables de las Federaciones de Cooperativas, se comprometieron a colaborar con la financiación del Taller por el INAEM a través de esta publicación.

Otras personas no han sido visibles, pero han contribuido eficazmente al éxito de esta actividad, y no me gustaría olvidar a los res-

ponsables jurídicos de FACA (Pilar Nogueras) y FACOVI (Carlos Boudet), a los responsables de otros servicios de las Federaciones, y Grupos Cooperativos participantes, que colaboraron estrechamente en la organización y, en ningún caso hubiera sido posible el Taller si no se hubiera contado con la existencia y experiencia de dos postgrados de la Universidad de Zaragoza: el Diploma de Especialización en Dirección de Organizaciones de Economía Social (DOES), y el Máster en Mediación, que aportaron un capital “intangible” imprescindible para la organización y desarrollo del Taller.

Gracias a todos.

José Luis Argudo Périz  
Zaragoza, 2 de octubre de 2006