



Cooperatives,
persones que fem
empresa

FEVECTA, UNA ORGANIZACIÓN PARA EL COOPERATIVISMO VALENCIANO DE TRABAJO

1. AFILIACIÓN Y FIDELIZACIÓN

La estrategia de afiliación se ha centrado en el último periodo congresual en conseguir aumentar el número de cooperativas afiliadas y, consecuentemente, la representatividad de FEVECTA como Federación de las cooperativas de trabajo asociado valencianas.

En los dos últimos años, se ha conseguido parcialmente alcanzar estos objetivos gracias a la introducción del primer año de afiliación gratuito. Esta medida consiguió incrementos netos de afiliación de 30 cooperativas en 2016 y de 19 hasta septiembre de 2017, tras casi una década de pérdida o estancamiento de la afiliación.

FEVECTA viene afiliando a todas aquellas cooperativas que se constituyen en el seno de la Federación, además de a muchas de las que son constituidas por asesorías de su entorno. Esto viene a representar un 50% de todas las creadas en el transcurso de un año. La afiliación del resto de cooperativas de nueva creación es difícil. A pesar de que se contacta con todas ellas por diferentes medios (carta o e-mail), ofreciendo la afiliación gratuita y otras ventajas, son una minoría las que responden a la Federación. Las que lo hacen, mayoritariamente acaban afiliándose.

El grueso de estas nuevas cooperativas afiliadas son microempresas con proyectos de gran fragilidad económica. Esto plantea dos tipos de retos en el futuro:

- La supervivencia de estas nuevas cooperativas en el medio plazo.
- Más allá de su desempeño económico, su permanencia en la Federación una vez concluye el periodo de afiliación gratuito.



Cooperatives, persones que fem empresa

La supervivencia de estos nuevos proyectos va a depender, por un lado de la consistencia de sus proyectos de empresa y de sus planes de viabilidad, y por otro, de la calidad y la intensidad del apoyo que puedan recibir en sus primeros años de vida.

FEVECTA debería, en primer lugar, mejorar sus servicios de atención a emprendedores, orientando y exigiendo el desarrollo de planes de empresa y, al mismo tiempo, reflexionar sobre qué tipo de apoyo puede contribuir a mejorar las perspectivas de supervivencia de estas nuevas cooperativas. Para ello, resulta fundamental realizar consultas tanto a los grupos de emprendedores como a las cooperativas de reciente creación, que tienen experiencia en cuanto a las necesidades más acuciantes del grupo emprendedor cooperativo. El resultado de estas consultas, unido a la opinión del personal técnico que apoya a los grupos de emprendedores, definiría el marco de apoyo a ofrecer a las cooperativas afiliadas los primeros años de vida. Este apoyo debería articularse a través de servicios concretos que respondan a las necesidades de las cooperativas.

La permanencia a largo y medio plazo de las cooperativas en la Federación, es decir, su fidelización una vez concluido el periodo de afiliación gratuita va a ser otro de los retos en un contexto de rápido crecimiento de la afiliación. Las estrategias de fidelización de las cooperativas afiliadas van a tomar un papel protagonista en el nuevo periodo congresual. Éstas se van a articular entorno a cuatro elementos:

1. En primer lugar, el diseño de una oferta de servicios, especialmente orientada a abordar las necesidades de las cooperativas en sus primeros años de vida. Esta oferta incluirá sistemas de seguimiento y tutoría de las nuevas cooperativas. Las tutorías de las nuevas cooperativas se celebrarán de forma regular varias veces al año y adoptarán las modalidades de tutoría individualizada con cada una de las cooperativas y tutorías grupales a las que asistirán 3 o 4 cooperativas de nueva creación. Para llevar adelante estos programas de tutorías, se asignará un/una técnico a cada cooperativa de nueva creación. A partir de estas sesiones, se desarrollará una oferta formativa individualizada, se organizarán sesiones y/o proyectos de intercooperación entre las cooperativas de nueva creación y programas específicos de asesoramiento para las nuevas cooperativas, etc.



Cooperatives, persones que fem empresa

2. La organización de un proceso de acogimiento de las nuevas cooperativas en la Federación. Este proceso incluiría sesiones individuales y grupales de acogimiento en la comunidad empresarial cooperativa, la entrega de materiales e información sobre la Federación y su trabajo, así como de materiales útiles para la gestión cooperativa, la inclusión de las nuevas cooperativas en las comunidades virtuales que FEVECTA mantiene on-line (facebook, twitter, etc...), entre otras actuaciones. Aunque parte de este trabajo ya se viene haciendo desde la introducción de la gratuidad del primer año de afiliación, el nuevo periodo estratégico debería prever el desarrollo de un procedimiento concreto de acogimiento de las nuevas cooperativas afiliadas que incluyese una variedad de actuaciones que tuviesen lugar de forma pautada a lo largo de los dos primeros años de afiliación.
3. La fidelización basada en la construcción de una identidad común y una comunidad empresarial con características y valores diferentes a los del resto de las empresas. Salvo excepciones, la mayoría de las cooperativas que se afilian a la Federación son cooperativas de reciente creación con poca o nula identidad cooperativa. Este hecho es posiblemente el mayor obstáculo a la fidelización de las cooperativas a medio/largo plazo a la Federación. Si las cooperativas que se incorporan a FEVECTA no interiorizan eventualmente su identidad diferenciada del resto de las empresas como un valor que las define, el abandono de la Federación se producirá más tarde o más temprano. Frente a este obstáculo, la alternativa es construir paulatinamente en el seno de estas nuevas empresas la identidad cooperativa. Para alcanzar este objetivo se debe trabajar en dos direcciones. En primer lugar, hay que generar oportunidades para que los cooperativistas, nuevos y antiguos, se conozcan y socialicen. A ello ayudará la impartición de sesiones formativas presenciales a las que puedan asistir personas procedentes de diferentes cooperativas. Además, deberán programarse jornadas, y encuentros que podrán organizarse incluso en torno a contenidos informales o lúdicos. En segundo lugar, es imprescindible, visibilizar y comunicar lo que hace de las cooperativas una forma diferente de hacer empresa. En este sentido, será una de las prioridades del nuevo periodo congresual desarrollar documentos o manuales sobre los principios y valores cooperativos y su relevancia en la gestión empresarial. Estos documentos y manuales serán prácticos y tendrán como



Cooperatives, persones que fem empresa

público destinatario prioritario las propias cooperativas de trabajo. Podrán tomar la forma de materiales de itinerarios formativos, manuales prácticos de gestión empresarial, u otros.

4. Finalmente, la fidelización de las cooperativas se buscará a través de la representación de sus intereses ante la sociedad y las administraciones públicas, a través de una presencia más potente en los debates públicos, una implementación más eficiente de la acción política y una mejor comunicación de la misma a las asociadas. Para ello, deberán definirse con claridad y con participación de las asociadas los objetivos políticos a conseguir en este periodo. Los planes de gestión recogerán estos objetivos y diseñarán los planes de actuación a implementar para conseguirlos y, con regularidad, se comunicará a las cooperativas afiliadas el progreso en la implantación de estos planes y en la consecución de los objetivos propuestos.

Para concluir el apartado de afiliación, es conveniente destacar que, más allá del volumen de nuevas cooperativas que se incorporan a la Federación, FEVECTA también necesita de nuevas afiliaciones de cooperativas relevantes, bien por su tamaño, bien por los sectores en los que operan o por las innovaciones que incorporan estas afiliaciones darán una representación más allá de lo meramente numérico a la Federación, así como una presencia más potente en los espacios públicos. No hay que perder de vista que la comunidad empresarial del cooperativismo de trabajo asociado es minoritaria y que la relevancia que nos atribuye el poder público y la sociedad valenciana está basada principalmente en argumentos cualitativos, esto es, en el valor social que aportan las cooperativas de trabajo. Los planes de gestión anual deberán incluir, estrategias concretas para identificar y abordar a estas cooperativas relevantes con vistas a su afiliación. La presidencia y los consejeros del CR se involucrarán personalmente en las estrategias de visitas y gestiones que se realicen con estas cooperativas.

2. SERVICIOS A LAS COOPERATIVAS AFILIADAS

Nos enfrentamos a un futuro de recursos extremadamente limitados, por ello, el principio en el que debe basarse la estrategia de servicios de FEVECTA es el de centrarse



Cooperatives, persones que fem empresa

exclusivamente en aquellos ámbitos en los que la intervención directa de la federación añade valor al servicio.

La realidad de la nueva afiliación hace que la prestación de servicios a las cooperativas afiliadas adquiera cada vez mayor relevancia. Más allá de la nueva afiliación, también es necesario desarrollar un sistema para detectar qué apoyo necesitan las cooperativas para consolidarse y crecer, así como, identificar los servicios que, dentro de este contexto, aportan más valor, independientemente de la existencia o no de recursos públicos para su financiación. Este sistema debería concretarse en la consulta regular de las personas emprendedoras, y de las cooperativas afiliadas. El proceso de consulta habría de dar lugar a un paquete de servicios enfocado a satisfacer las necesidades concretas de las cooperativas. FEVECTA no prestaría necesariamente todos estos servicios directamente. Se identificarán aquellos ámbitos en los que la intervención directa de la Federación en la prestación añade valor al servicio y serían éstos los que preste la federación directamente. Para garantizar el acceso por parte de las cooperativas afiliadas a servicios que la federación no ofrezca o que pueda dejar de ofrecer dentro de este nuevo marco de actuación se llegará a acuerdos con otros proveedores.

Formación

FEVECTA seguirá apostando por la formación y el reciclaje profesional como herramientas clave de progreso y crecimiento de las cooperativas. La formación, además, seguirá presente en la federación por su clara vinculación con los principios cooperativos y los valores básicos del modelo empresarial cooperativo.

Habrà que realizar, sin embargo, una reflexión sobre qué formación necesitan las cooperativas y cuáles son las condiciones y características que facilitan su impartición. La consulta a las cooperativas y a los técnicos de la Federación será central para resolver estas cuestiones. En este sentido, no sólo se recogerà información sobre contenidos de la formación, sino también sobre modalidades de impartición, duración, estacionalidad de la oferta, flexibilidad, exigencias de los diferentes financiadores, disponibilidad de las cooperativas para pagar la formación, etc. Con la información recogida se desarrollarán planes de formación anuales que respondan a las necesidades y se adapten a la disponibilidad de las cooperativas, independientemente de la existencia de fondos



Cooperatives, persones que fem empresa

públicos para financiarlos o no. Además, se identificarán aquellos ámbitos en los que la intervención de FEVECTA en la programación e impartición de la formación aporta valor y la organización de los servicios de formación se restringirá a estos ámbitos, buscando alianzas y acuerdos con otros proveedores de formación para abordar otros ámbitos.

La nueva estrategia no implica, no obstante, renunciar a la financiación pública para proveer de formación adecuada a las cooperativas. Al contrario, en el nuevo periodo congresual se intentará tener un papel mucho más relevante en el establecimiento de las prioridades formativas de los programas financiados con fondos públicos. Con este fin, se desplegará una estrategia para conseguir que FEVECTA esté presente entre los interlocutores que la administración pública consulta de oficio antes de la puesta en marcha de estos programas. En la medida en que FEVECTA obtenga, por estos medios, acceso a programas formativos de un alcance superior a la demanda de las cooperativas afiliadas, se valorará la posibilidad de ceder parte de la ejecución de estos programas a las cooperativas afiliadas dedicadas al asesoramiento, de manera que éstas puedan integrar la formación gratuita como parte de sus servicios a sus clientes.

Asesoramiento

FEVECTA siempre ha ofrecido a sus afiliadas el servicio de asesoramiento específico sobre temas cooperativos bajo demanda. En los últimos años este modelo, si bien continúa siendo válido, está dando muestras de ser insuficiente. La evolución de la base asociativa hacia cooperativas más pequeñas con proyectos económicos más frágiles ha supuesto un aumento de la presión sobre el personal técnico que presta el servicio de asesoramiento, puesto que estas cooperativas tienen mayores necesidades de apoyo y menores recursos para conseguirlo que las más grandes o más sólidas económicamente hablando.

Paralelamente, la reducción de personal que tuvo lugar en 2012 conllevó una pérdida considerable de capacidad técnica de la federación para filtrar consultas y resolver las más sencillas. No hay que olvidar, además, que las cooperativas no son las únicas usuarias de este servicio, que también se presta a profesionales del asesoramiento, agentes de desarrollo local y a otros agentes del ecosistema emprendedor. Por todo ello, a la conclusión del plan estratégico 2013-2017, el servicio de asesoramiento se encuentra en una situación de gran presión, cercana en ocasiones al desbordamiento. Es por ello,



Cooperatives, persones que fem empresa

que en el periodo que comienza con este nuevo congreso se hace imprescindible revisar los siguientes aspectos del servicio de asesoramiento: usuarios, costes, financiación, contenidos, calidad y las formas y canales a través de los que se presta. Este análisis debería resultar de una redefinición del servicio orientada a la consecución de los siguientes objetivos:

- La mejora de la eficiencia a través de la reducción de sus costes, posiblemente a través de la protocolización y sistematización de los mismos y la introducción de medios telemáticos para su prestación. En este sentido, se trabajará en la identificación de consultas habituales y la automatización de sus respuestas, que podrán facilitarse, por ejemplo, a través de la web de FEVECTA. También se explorarán los medios telemáticos para la celebración de reuniones de asesoramiento, tales como el SKYPE.
- La búsqueda de nuevas fuentes de financiación, para lo que habrá que valorar la posibilidad de que aquellos usuarios que no son cooperativas afiliadas paguen por los mismos.
- La mejora de la calidad, posiblemente a través de protocolizar los procesos de respuesta a las consultas y de la definición de programas o paquetes específicos de asesoramiento para cooperativas que se encuentren en momentos críticos de su evolución tales como nacimiento, fases de crecimiento intenso, adquisición de activos de gran valor, relevos en los órganos de administración/liderazgo, relevos generacionales, situaciones de dificultad económica o financiera e incluso suspensión de pagos o liquidación.

En definitiva, la prestación de un servicio de consulta y asesoramiento especializado en temas cooperativos continuará siendo un elemento crítico del valor que aporta FEVECTA a sus cooperativas afiliadas, a colaboradores y a otros grupos de interés. Como tal, se le dará un papel relevante en el próximo plan estratégico y en los planes de gestión anuales y se desarrollarán indicadores más allá de los puramente numéricos (que ya existen), para realizar un seguimiento de su sostenibilidad, la evolución de calidad y la satisfacción de sus usuarios y de su eficiencia.



Cooperatives,
persones que fem
empresa

Información

A lo largo de sus 30 años de vida, FEVECTA siempre ha prestado a sus cooperativas un servicio de información sobre cuestiones de interés cooperativo y empresarial. Este servicio ha ido evolucionando en los últimos años al hilo del desarrollo acelerado de las tecnologías de la información y la comunicación y, más recientemente, de la generación de nuevos modelos de comunicación e información on-line, entre los que se encuentran las redes sociales, las comunidades virtuales, el avance de los formatos audiovisuales frente a los medios escritos, etc. Es un servicio que, en la actualidad, se centra en el boletín y el blog digital de FEVECTA, su presencia on-line en redes sociales y a través de la página Web, además de comunicaciones puntuales vía electrónica sobre cuestiones urgentes de gran interés.

Con más de 4.000 suscriptores en el boletín electrónico, es obvio que los usuarios de este servicio no son exclusivamente las cooperativas afiliadas. De hecho, una de las preocupaciones recurrentes en FEVECTA ha sido poner en valor el servicio de información para las cooperativas afiliadas a través de la generación de servicios informativos exclusivos para la afiliación, a los que no tengan acceso terceros. En esta línea, el plan estratégico de 2013-2017 planteó la puesta en marcha de un espacio de acceso restringido para las cooperativas afiliadas en la página web. Estas actuaciones han tenido un éxito moderado. La información ya es un bien de acceso libre, por el que pocos están dispuestos a pagar y, sin embargo, es indispensable que FEVECTA continúe prestando este servicio a las cooperativas, a los emprendedores, a los actores clave del emprendimiento valenciano y a otros grupos de interés, ya que no existe en la Comunidad Valenciana otra organización que genere, sistematice, filtre, priorice y suministre con criterio la información que se distribuye sobre el cooperativismo de trabajo asociado.

3. GENERACIÓN DE REDES ENTRE LAS COOPERATIVAS / INTERCOOPERACIÓN

La estrategia del fomento de la intercooperación en FEVECTA ha estado tradicionalmente vinculada a facilitar el fortalecimiento empresarial y el incremento de la competitividad de las cooperativas afiliadas.



Cooperatives, persones que fem empresa

La experiencia nos enseña que los proyectos de intercooperación que han tenido éxito se han gestado en el largo plazo y han venido precedidos de procesos más o menos largos de estrechamiento de las relaciones entre las personas responsables de impulsar y/o ejecutar estos proyectos. Esto es, la cooperación requiere necesariamente de la confianza interpersonal y ésta necesita de la generación de espacios en los que las personas puedan conocerse y aprender a confiar las unas en las otras.

Con esta premisa, el periodo congresual que se inicia se centrará en la generación de espacios de encuentro e intercambios entre cooperativistas, esto es entre personas y no necesariamente empresas en esta primera fase. La expectativa es que estos se extiendan a las cooperativas y cristalicen en proyectos de cooperación cada vez más ambiciosos.

Para ello, se partirá de proyectos que, por ejemplo, propongan espacios de intercambio de bienes de segunda mano (o servicios) entre cooperativistas, que podría ampliarse, en una segunda fase, a otros servicios y a las propias cooperativas.

4. DESARROLLO EMPRESARIAL / INNOVACIÓN / INTERNACIONALIZACIÓN

En la línea de centrarse en proyectos y servicios en los que el trabajo de la federación aporte un valor concreto, los próximos 4 años el papel de FEVECTA en este campo debería ser antes de facilitadora y conectora que de impulsora de proyectos concretos. Para ello, se intensificarán las relaciones con los agentes del ecosistema que están especializados en los ámbitos de la innovación y de la internacionalización, facilitando a las cooperativas información sobre sus actividades y sobre las oportunidades de financiación.

La excepción a este planteamiento será la innovación en el modelo cooperativo de gestión empresarial. Éste es un ámbito clave para la construcción de la identidad cooperativa y, como tal, un elemento indispensable para generar sentido de pertenencia y fidelización entre las cooperativas afiliadas. Por ello, la modernización en el modelo de gestión deberá aparecer en el plan estratégico y en los planes de gestión anuales.



Cooperatives,
persones que fem
empresa

5. PARTICIPACIÓN DE LAS COOPERATIVAS EN FEVECTA

El modelo de participación actual en la Federación se centra principalmente en los canales formales de participación (principalmente la asamblea) y los informales, que se articulan a través del uso que hacen las afiliadas de los servicios que ofrece FEVECTA, principalmente la formación y el asesoramiento y, en menor medida, las jornadas y sesiones que se organizan. Si bien este es un modelo válido que arroja buenos resultados, también es insuficiente, en especial, si uno de los objetivos del nuevo periodo congresual es fortalecer el trabajo de representación. Para ello, es necesario articular nuevos canales de participación organizada en el seno de la Federación que permitan a las cooperativas identificar los ámbitos de acción política prioritarios y el sentido que FEVECTA debe dar a sus intervenciones en los mismos. Estos nuevos canales podrán apoyarse en las nuevas tecnologías, pero deberán también incluir reuniones presenciales, tales como comisiones de trabajo, sesiones informativas, etc.

Con el objetivo de intensificar la participación de las cooperativas en todos los ámbitos de FEVECTA, habrá que articular igualmente nuevos sistemas que ofrezcan información sobre la gestión y la consecución de objetivos de forma regular a las cooperativas. Para ello, se definirán anualmente indicadores de seguimiento de los objetivos planteados en el plan estratégico y los planes de gestión y se articularán canales para informar regularmente a las cooperativas afiliadas de la evolución de estos indicadores. Este trabajo se viene realizando en el seno de las asambleas ordinarias anuales, pero, a partir de este Congreso va a necesitar de una mayor regularidad para que las cooperativas afiliadas puedan disponer de información actualizada sobre la que intensificar su participación en FEVECTA.

6. MODELO TERRITORIAL DE FEVECTA

La cercanía al territorio ha sido desde su fundación uno de los valores estructurales de FEVECTA y lo continúa siendo. Es por ello que, en el periodo estratégico que concluye, se ha recuperado la sede de Xàtiva, perdida en el contexto de la reestructuración del año 2012. En la actualidad, y tras esta recuperación, FEVECTA cuenta con 4 sedes físicas repartidas por todo el territorio de la Comunidad Valenciana (Alicante, Castellón, Xàtiva y Valencia).



Cooperatives, persones que fem empresa

La opción por este modelo de presencia en el territorio absorbe anualmente una gran cantidad de recursos personales, materiales y económicos, que, puntualmente, en los últimos años no han resultado suficientes para cubrir todas las necesidades de las sedes. De hecho, fueron los territorios los que con mayor crudeza experimentaron la reducción de personal y recursos que se realizó en el 2012. La situación de precariedad a la que llevaron los recortes de 2012 se mantiene en estos momentos, dificultando el trabajo que se realiza desde la proximidad en favor de las cooperativas. Por ello, el nuevo periodo que se abre con el 8º Congreso se centrará en garantizar la sostenibilidad de este modelo de proximidad territorial. Para ello, se redefinirá el reparto de responsabilidades entre servicios centrales y las sedes y se analizarán las necesidades materiales y de personal de todas ellas. Con esta información, se buscarán recursos en el entorno local para garantizar la sostenibilidad de las estructuras territoriales. Los convenios de colaboración con los ayuntamientos de la zona jugarán un papel prioritario en esta estrategia de búsqueda de recursos, así como la prestación de servicios de asesoramiento o formación a cooperativas, colaboradores o emprendedores locales.

7. PERSONAS Y RECURSOS MATERIALES DE FEVECTA

Los cambios planteados en las ponencias del 8º Congreso van a exigir una revisión de la adecuación de las habilidades y conocimientos del personal de la organización y de los recursos materiales, económicos y financieros de la misma. Por ello, en el nuevo periodo estratégico habrá que revisar todas las descripciones de los puestos de trabajo de la federación y actualizarlas para adecuarlas a las nuevas necesidades que van a surgir tras la implementación del nuevo plan. En este contexto, se prevé que algunos puestos de trabajo puedan experimentar cambios sustanciales, otros desaparecer o transformarse de forma definitiva en otros perfiles con funciones completamente diferentes.

Este trabajo podría plantear la necesidad de ampliar personal para introducir en FEVECTA nuevas habilidades y visiones. Aunque la posibilidad de materializar las nuevas incorporaciones dependerá fuertemente de la disponibilidad de recursos a medio/largo plazo.

Lo que es seguro es que las nuevas descripciones de puestos de trabajo implicarán la renovación y la actualización de las habilidades y los conocimientos de los trabajadores



Cooperatives,
persones que fem
empresa

de FEVECTA. Así, todos los planes de gestión deberán incluir un plan de formación para el personal de FEVECTA. En este contexto, la adquisición de habilidades relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación serán prioritarias.

Además de las cuestiones relacionadas con la renovación de las habilidades y conocimientos del personal, es imperativo realizar una auditoría de los recursos materiales con los que cuenta la Federación en cada una de sus sedes. Esta auditoría incluirá instalaciones, mobiliario, así como equipos informáticos y programas. Este trabajo dará lugar a un plan de inversión de renovación de medios e instalaciones que deberá ser financiado y ejecutado progresivamente a lo largo de los próximos 4 años.

8. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

El modelo de organización del trabajo en FEVECTA se mantiene prácticamente inalterado en los últimos 20 años. Y ello, a pesar de que el entorno en el que la federación realiza su trabajo ha cambiado sustancialmente y de forma particularmente intensa en los últimos 10 años. Los retos planteados en las ponencias del 8º Congreso también van a requerir de cambios y adaptaciones en la organización del trabajo. Por otro lado, la austeridad económica y de recursos en general practicada en los últimos años en FEVECTA ha ido generando un cierto sentimiento de insatisfacción entre el personal. Consecuentemente, la reorganización de los procesos y tiempos de trabajo en esta nueva etapa se perfila como una actuación indispensable y deberá combinarse con una negociación con los trabajadores que redefina las relaciones entre FEVECTA y su equipo técnico procurando una mayor satisfacción en el puesto de trabajo y un mejor servicio a las cooperativas y a la sociedad valenciana.

A lo largo de los próximos años en FEVECTA, por tanto, deberán redefinirse los procesos, los tiempos y las condiciones de trabajo. Además de otros aspectos, se abordará la posibilidad de establecer diferentes horarios para diferentes puestos de trabajo, se valorará la posibilidad de establecer horarios específicos de atención al público (incluyendo o no a las cooperativas afiliadas en esta categoría). Se introducirán las reuniones en remoto (via SKYPE u otros) entre sedes, etc. Será un reto que abordarán los órganos de administración y la dirección de la organización en colaboración y a través de la negociación con el personal.



Cooperatives,
persones que fem
empresa

9. FINANCIACIÓN DE FEVECTA

La obtención de recursos económicos con los que atender las demandas de las cooperativas y de su federación ha sido una preocupación recurrente en todos los años de existencia de FEVECTA. Esta preocupación se convirtió en una urgente prioridad desde que, a la conclusión de la primera década del presente siglo, los modelos tradicionales de financiación de las organizaciones representativas comenzaron a dar síntomas de agotamiento y empezaron a producirse crisis, quiebras, desapariciones y reorganizaciones del sector de la representación empresarial y de los trabajadores. Este proceso todavía no ha concluido y FEVECTA no es ajena al mismo. De hecho, la federación viene arrojando pérdidas de mayor o menor entidad de forma casi ininterrumpida desde hace seis años. Únicamente una gestión financiera muy conservadora, unida a la generación de unas importantes reservas en la década previa han mantenido a la federación al margen del peligro de desestabilización definitiva que sí han vivido otras organizaciones de nuestro entorno. La situación, no obstante, no es sostenible ya por mucho más tiempo. La definición de un nuevo marco de financiación para la Federación debe ser una de las prioridades del nuevo periodo. Este nuevo marco incorporará las siguientes características:

- Un equilibrio adecuado entre los orígenes de fondos públicos y privados que implique el reconocimiento del trabajo que realiza FEVECTA en favor de la sociedad y la economía valencianas en general, en especial generando empleo de calidad a través del fomento cooperativo y extendiendo la democracia y el principio de participación al ámbito empresarial.
- Una mayor diversificación de los orígenes de recursos, tanto públicos como privados, que ahuyente el peligro de ver comprometida la viabilidad de la organización a corto o medio plazo por la desaparición repentina de un financiador importante, como ya ha ocurrido en el pasado.
- Un aumento de la autofinanciación a través, fundamentalmente, del incremento del número de cooperativas afiliadas y del incremento de cuotas a aquellas cooperativas que se encuentran en mejor situación para contribuir al sostenimiento de la organización. En este marco, se deberá trabajar a favor de



Cooperatives,
persones que fem
empresa

una nueva estructura de cuotas en la Federación que parta de las dotaciones y de los saldos acumulados en el Fondo de Formación y Promoción de las cooperativas federadas.

10. GOBIERNO DE FEVECTA

Dentro del periodo estratégico que concluye con este nuevo congreso, se han realizado cambios sustanciales en el marco del gobierno de la Federación. En concreto, se redujo el número de consejeros y se eliminó la presencia rígida de representantes de sectoriales y territoriales en su seno. También se terminó con las asambleas por delegados. Todos estos cambios han dado resultados positivos en términos de aumento de la flexibilidad y reducción de burocracia y aumento de la eficiencia de los órganos de gobierno de FEVECTA.

El nuevo periodo que se abre ahora tendrá por prioridad el aumento de la participación de las cooperativas en el gobierno de la federación. Para ello, además de las actuaciones y estrategias ya planteadas en esta ponencia, se explorará el potencial de las nuevas tecnologías para intensificar la participación de las cooperativas en los órganos de gobierno y control formales de la organización y, en particular, en la asamblea. Así, se tomarán las medidas necesarias para habilitar la posibilidad de asistencia y voto en remoto en las asambleas generales de la organización. Finalmente, también se explorará la posibilidad de organizar reuniones de Consejo Rector para que consejeros que no puedan asistir físicamente puedan conectarse en remoto.