

МЕЃУНАРОДНА АЛИЈАНСА НА ЗАДРУГИ

ПЛАН ЗА ДЕКАДА НА ЗАДРУГИТЕ

ЈАНУАРИ 2013



ПЛАН ЗА ДЕКАДА НА ЗАДРУГИТЕ

Овој документ беше напишан под раководство на Работната Група за Планирање од Меѓународната Алијанса на Задругите, од страна на Cliff Mills и Will Davies, Centre for Mutual and Employee-owned Business, Оксфорд Универзитет.

ЧЛЕНОВИ НА РАБОТНАТА ГРУПА ЗА ПЛАНИРАЊЕ СЕ:

Dame Pauline Green

Претседател на Меѓународната Алијанса на Задруги

Mark Craig

Co-operative Group (Велика Британија)

Zhang Wangshu

All China Federation of Supply and Marketing Co-operatives (Кина)

Stéphane Bertrand

Desjardins (Канада)

Nelson Kuria

CIC Insurance Group (Кенија)



CLIFF MILLS

Cliff Mills е активен во правото и во раководење на задруги, заеднички организации базирани на членства. Тој има напишано голем број на уставни водечки задруги во В.Британија кои се занимаваат со продажба на мало и има работено на развој на нови задруги и заеднички модели за јавни услуги. Има значајна улога во развојот на законот за задруги во В.Британија.

Покрај тоа што е Постар Научен Соработник во Oxford Centre for Mutual and Employee-owned Business, Cliff исто така работи како главен соработник во Mutuo, и консултант во Capsticks Solicitors LLP и Cobbetts LLP.

DR WILL DAVIES

Will е асистент професор на Centre for Interdisciplinary Methodologies, и University of Warwick. Тој врши истражување во областа економска социологија и политичка економија. Тој е автор на голем број на извештаи на тема заедничка сопственост, вклучувајќи ги и Reinventing the Firm (Demos, 2009), Bringing Mutualism Back into Business (Policy Network, 2010) and All of Our Business (Employee Ownership Association, 2012). Тој е редовен дописник во различни медиуми и учесник во дебатите за сопственост и заедништво, а исто така има и пишувано за The Financial Times, The New Statesman, Prospect, the BBC и The New Left Review.

Will беше и Научен директор на Centre for Mutual and Employee-owned Business до септември 2012. Сега оваа позиција ја држи Dr. Ruth Yeoman кој исто така помагаше во изработката на оваа публикација.

СОДРЖИНА

ВОВЕД	01
ЦЕЛ НА ОВОЈ ДОКУМЕНТ	03
РЕЗИМЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА ОВОЈ ДОКУМЕНТ	04
ПОГЛАВЈЕ 1 УЧЕСТВО	07
ПОГЛАВЈЕ 2 ОДРЖЛИВОСТ	13
ПОГЛАВЈЕ 3 ИДЕНТИТЕТ	19
ПОГЛАВЈЕ 4 ПРАВНА РАМКА	25
ПОГЛАВЈЕ 5 КАПИТАЛ	31
ЗАКЛУЧОК	35
ЛИТЕРАТУРА	39
ИЗЈАВА ЗА ЗАДРУЖЕН ИДЕНТИТЕТ	41

ВОВЕД



Во 2009 година, Генералното Собрание на Обединетите Нации ја прогласи 2012 година за Меѓународна година на Обединети Нации за Задругите¹.

Во денешно време во втората половина од 2012, после пет години на финансиска турбуленција, поразвиените економии на светот останаа во фаза на криза од која се уште нема очигледен излез и економиите во развој се попречени во остварувањето на Милениумските Развојни Цели. Во многу нации владите се во фаза на повлекување, намалувајќи ги нивните социјални и јавни трошења, оставајќи ги граѓаните уште поранливи во време на економските превиранија. Во други земји пак, нееднаквоста продолжува да се зголемува поради драматично менување на економската моќ поради што има големи социјални влијанија. Општото движење на глобалната моќ од запад кон исток може е очигледна, но се уште постои малку знаење за тоа како политичките институции треба да се реформираат за да се справат со растечките социјални немири, економската стагнација и идната несигурност.

Во средината на оваа несигурност и страдање задругите можат да обезбедат надеж и јасен пат во насочување на граѓаните од целиот свет. Само задругите помеѓу сите модели на претпријатија овозможуваат демократска контрола. Моделот на задругарство е

2012 МЕЃУНАРОДНА ГОДИНА НА ЗАДРУГИТЕ

“Задругите се потсетник на меѓународната заедница дека е можно да се оствари, и економска оправданост и социјална одговорност” Бан Ки-Мун, Генерален Секретар на ОН

Целите на Обединетите Нации за Меѓународната Година на Задругите се:

- Зголемување на јавната свесност за задругите и нивниот допринос во социо-економскиот развој и постигнувањето на Милениумските Развојни Цели.
- Промовирање на формирање и раст на задругите.
- Охрабрување на владите во донесување на политики, закони и регулативи погодни на формирањето, раст и стабилноста на задругите.

“Аргументот во корист на задругите никогаш не бил посилен”

комерцијално ефикасен и ефективен начин на водење бизнис кој води грижа за пошироките потреби и видици на луѓето, како и во вредностите во заедничкото донесување на одлуки. Тој е пристап кој функционира во многу мали и многу големи размери. Задругарскиот сектор ширум светот обезбедува милиони работни места. Задругите се развиваат врз база на индивидуално учество, градат лична самодоверба и можат да создадат општествен капитал. Задружните институции создаваат безбедност на долг период, тие долго опстојуваат и се одржливи и успешни.

Ова е историски момент за задругарскиот сектор.

Политичките институции во многу нации се борат да опстанат во светот кој постојано се менува. Од суштинско значење за граѓаните е да станат повеќе информирани и да се насочат кон претпријатијата и задругите во насока на соочување со неизбежните социјални предизвици и предизвиците од животната средина со кои се соочуваме сите како светска заедница. Аргументот во корист на задругите никогаш не бил посилен како во 2012 година. Овој момент не смее да се загуби и затоа потребна е заедничка акција во следните неколку години.

До 2020 година сиромаштијата ќе се зголеми и проблемите на младите луѓе ќе се влошат, а глобалното затоплување ќе има почесто влијание врз секојдневниот живот. До 2020 година ние треба да бидеме во можност да погледнеме наназад на 2012 година како пресвртна точка за задругарската идеја и нејзиниот допринос во сигурноста на луѓето и нивната благосостојба.

- Задругите имаат 1 милијарда членови низ целиот свет *Worldwatch Institute, Vital Signs publication, 22/2/2012*
- Во Индија 67% од потребите на потрошувачите од руралните домаќинства се покриени преку задругите *ILO (2011) Co-operatives for people centred rural agriculture*
- 40% од домаќинствата во Африка припаѓаат на некоја задруга
- 300 најголеми задруги имаат заеднички годишен обрт од 2 трилиони американски долари во 2010 *World Co-operative Monitor: Exploring the Co-operative Economy 2012*

ЦЕЛ НА ОВОЈ ДОКУМЕНТ

Овој документ беше земен в предвид во нацрт верзија на Генералното Собрание на Меѓународната Алијанса на Задруги (International Co-operative Alliance – ICA) во Манчестер во Октомври 2012. По коментарите и дискусиите (изразени во оваа променета верзија) Планот беше одобрен од Генералното Собрание. Сега е објавен во неговата финална форма.

Намерата на Генералното Собрание е Меѓународната Година на Задругите на Обединетите Нации да го обележи започнувањето на кампањата за превземање на задругарскиот начин на работење и да го доведе до ново ниво ширум целиот свет. Амбициозноста во овој план – “Визија за 2020” – е задругарскиот начин на водење на бизнис до 2020 да стане:

- Признаен лидер во економската, социјалната одржливост и одржливоста на животната средина
- Модел кој би го претпочитале луѓето
- Најбрзорастечка форма на претпријатие

Визијата за 2020 се обидува да се развива на достигнувањата на Меѓународната година на Задругите и на издржливоста демонстрирана од страна на задружните движења од големиот финансиски колапс. Со реализација на стратегијата



“Меѓународната година на Задругите обезбеди моќна појдовна точка за задружниот сектор”

наведена во овој план, се обидуваме да ја направиме 2011-2020 декада на одржлив пораст на Задругите.

Меѓународната година на Задругите обезбеди моќна појдовна точка за задружниот сектор. Тоа ја зголеми смислата за заедничката цел, илустрирана преку спектар на различни активности и прослави за Меѓународната година од страна на бројни меѓународни конференции и самити одржани ширум светот кои резултираа со потпишани декларации², како и широко распространето прифаќање на логото на Меѓународната година 2012 од страна на задругите. Сето тоа го покренало значењето на задругите надвор од границите на самиот сектор, во граѓанското општество, како и помеѓу владините и меѓувладините тела.

Ова се значајни достигнувања, но тие треба да бидат разгледани во контекст на тековните развојни глобални трендови кои најверојатно ќе ги обликуваат политиката, општествата и економиите во блиска иднина³. Некои од клучните Глобални Трендови се:

- Деградацијата на животната средина и осиромашување на ресурсите
- Нестабилан финансиски сектор

- Зголемување на нееднаквоста
- Растечки јаз на глобалното владеење
- Навидум обесправена помлада генерација
- Губење на довербата во политичките и економските организации

Задругите веќе имаат постигнато значителен придонес кон ублажување на притисокот на овие глобални проблеми. Но, со соодветна поддршка, поголемо разбирање и признавање, тие би можале да придонесат многу повеќе. Затоа, ние веруваме дека помеѓу главните приоритети се поткревање на свесноста на населението за задругите како форма на претпријатие, обезбедување со потребните алатки и цврста основа за нивно воспоставување, финансирање и одржлив раст, а исто така и отстранување на бариерите при реализација на тие цели.

Оттука, целта на овој документ е да се утврди предложениот План за Задружна Декада, и да се обезбеди јасна насока за следните години. Преку имплементацијата на овој план пред нас е поставен нов предизвик со кој ќе мора да се соочат МАЗ, националните тела, секторските групи, општествените задруги и индивидуалните членови.

РЕЗИМЕ НА НАЦРТ СТРАТЕГИЈАТА

Појдовна точка за стратегијата за глобална задругарска иднина е моќниот факт кој задругите треба да го пренесат кон надворешниот свет: дека тие имаат начин на водење бизнис кој е и подобар и носи поефективна рамнотежа во глобалната економија одколку доминацијата на еден единствен модел.

- Задругите се подобри бидејќи тие овозможуваат индивидуално **учество**⁴ преку сопственост, што ги прави инхерентно повеќе ангажирачки, попродуктивни, како и покорисни и порелевантни во современиот свет. Целта е да се подигне учеството во рамки на членството и управувањето на едно ново ниво.
- Задругите се подобри затоа што нивниот бизнис модел создава поголема економска, социјална и еколошка **одржливост**.
- Задругите се подобри бидејќи тие се бизнис модел кој ги поставува луѓето во центарот на економските одлучувања и ја доближува смислата на фер игра кон глобалната економија, притоа поставувајќи го развојот на сопствениот идентитет како крајна цел.

Глава 1 (Учество) и глава 2 (Одржливост) објаснуваат зошто задругите нудат подобар начин на водење бизнис. Потоа глава 3, јасно ги поставува денешните предлози на задругите: што тоа значи да се биде задруга и кои се дефинирачките карактеристики или “цврста основа”.

- Сето ова треба да се види преку објективот на **идентитетот** - кој е дефиниран од страна на основните вредности и принципите на соработка, и треба да биде пренесен преку моќна и препознатлива порака, со цел осигурување дека

задругите се видени и разбрани од креаторите на политиките до пошироката јавност. Значи, целта е да се креира порака и да се воспостави идентитет на задругите.

Со јасно утврдената вредност на моделот на задругата и нејзиниот идентитет, вниманието во поглавјата 4 и 5 се освртува кон фактите кои го олеснуваат или попречуваат нивното функционирање.

- Во секоја надлежност, задругите се вметнати во соодветна **правна рамка**. Оваа рамка има клучна улога за нивната одржливост и постоење.

Изработениот план се обидува да обезбеди раст на задругите преку поддршка во правните рамки.

- На задругата и е потребен пристап до **капитал** за таа да се основа, расте и развива. Целта е да се обезбеди сигурен капитал за задругата со загарантирана контрола од членовите.

Ова се петте теми на стратескиот Нацрт план кои меѓусебно се поврзуваат и преклопуваат, а можат да се илустрираат на следниот начин:







За да се изврши Визијата за 2020, Планот е насочен кон овие 5 критични меѓусебно поврзани теми и притоа воспоставува имплементација на стратегии во однос на секоја од нив посебно. Поставената генерална агенда на МАЗ, нејзините членови и задружните сектори е изнесена во следново:

1. Да се покрене **учество** во рамките на членството и управувањето на задругите на едно ново, повисоко ниво.
2. Да се позиционираат задругите како градители на **одржливост**.
3. Создавање на порака на задругите и обезбедување на нивен **идентитет**.
4. Обезбедување поддршка од страна на **правните регулативи**, со цел раст на задругите.
5. Обезбедување на основен **капитал** со загарантирана контрола од страна на членовите.

Секоја од овие теми претставува приоритетна област за МАЗ, неговите членови и поширокиот задружен сектор. Секое поглавје од овој документ содржи одредени можни и индикативни активности кои би можеле да се преземат во извршување на овие цели. За МАЗ, нејзиниот одбор, членови, секторски организации и регионални мрежи останува да одлучуваат за дејствијата што треба да преземат при имплементација на Нацрт стратегијата и редовно да се следи напредокот и влијанието врз голем број на фактори, вклучувајќи ги социјалните, еколошките и економските. Преку заедничка работа на овие теми задругарската заедница дополнително се поттикнува за исполнување на Визијата за 2020.

По Меѓународната Година на Задругите, овој план е наменет да им овозможи на МАЗ и нејзините членови појасна појдовна точка за идните активности кои се дел од поставените амбициозни цели.

1. УЧЕСТВО



“ПОДИГАЊЕ НА УЧЕСТВОТО ВО РАМКИТЕ НА ЧЛЕНСТВОТО И УПРАВУВАЊЕТО НА ЕДНО НОВО НИВО”

Демократски учество на членовите е најдобро позната карактеристика на задругарскиот начин на водење на бизнис, а исто така е и важен дел од она што ги разликува задругите од бизнисите поседувани од инвеститори.

Секој член поединечно во задругата има улога која што оди подалеку од основните економски односи на клиент, работник или производител. Колективно, членовите ја поседуваат задругата, и преку демократски начин тие учествуваат во нејзиното управување. Поединечно, тие имаат право на информираност, на глас и застапеност. Во овој План ние го користиме зборот “учество” како кратенка која се однесува на овој пакет права.

Постојат цврсти докази кои укажуваат дека потрошувачите и работниците со право на глас во една организација придонесува до поинтелигентни и одговорни форми на бизнис⁶. Потрошувачките и кредитни задруги придонесуваат за намалување на сиромаштијата, а имаат и позитивен придонес во развојот на вештини, образованието и родовата еднаквост⁷.

Повисокото ниво на ангажман на работниците и поефикасното донесување на одлуки се постигнуваат преку учество на работниците заради изразената демократската структура која ја негуваат задругите. Со ова му се овозможува на индивидуалното учество, преку демократски легитимен орган да има вистинско влијание во рамките на претпријатието. Традицијата на задругите за демократско учество на работното место им овозможува на поединците да развијат вештини и самодоверба за учество во нивните заедници и здруженија⁸. Задругите се места за учење на тоа како да се учествува во демократско одлучување, и како такви тие генерираат јавно добро кое го надминува нивниот економски императив. Така, демократското учество во задругите придонесува како за подобри бизнис одлуки, така и за посилни заедници.

СЕДУМ ПРИНЦИПИ⁹ НА ЗАДРУГИТЕ - ПРИМЕНЕТИ

Во Задругата

Луѓето можат да се приклучат – и да ја напуштат

Вашиот глас ќе биде слушнат

Вие го контролирате капиталот

Заедно, сте автономни

Вие може дополнително да се развивате

Можете да бидете поуспешни доколку соработувате со оние кои знаат како да соработуваат

Вие можете да направите нешто за вашата заедница доколку напредувате континуирано

Како индивидуалец во задругата

Јас можам да најдам заеднички интерес со другите, доколку јас сум отворен за нивните потреби и доколку јас се однесувам на начин кој им овозможува на останатите да соработуваат со мене.

Поради тоа што јас имам еднаков удел во она што се случува, јас слушам и јас комуницирам отворено и искрено.

Јас имам увид во она што се обидуваме да го постигнеме заедно, па моите одлуки се водени од тоа.

Јас им помагам на другите, за тие да можат да си помогнат себеси, а воедно и мене да ми помогнат на истиот начин, при што заедно имаме поголема контрола врз нашата иднина.

Јас сум заинтересиран да учам од луѓето околу мене, при што јас се однесувам на начин кој овозможува соработка.

Јас барам можност да соработувам со другите во нови ситуации.

Јас сум свесен дека сум дел од поголем систем и јас се обврзувам да правам се што е во моја можност да го направам подобро.

МОЈ БЕНЕФИТ – НАШ БЕНЕФИТ

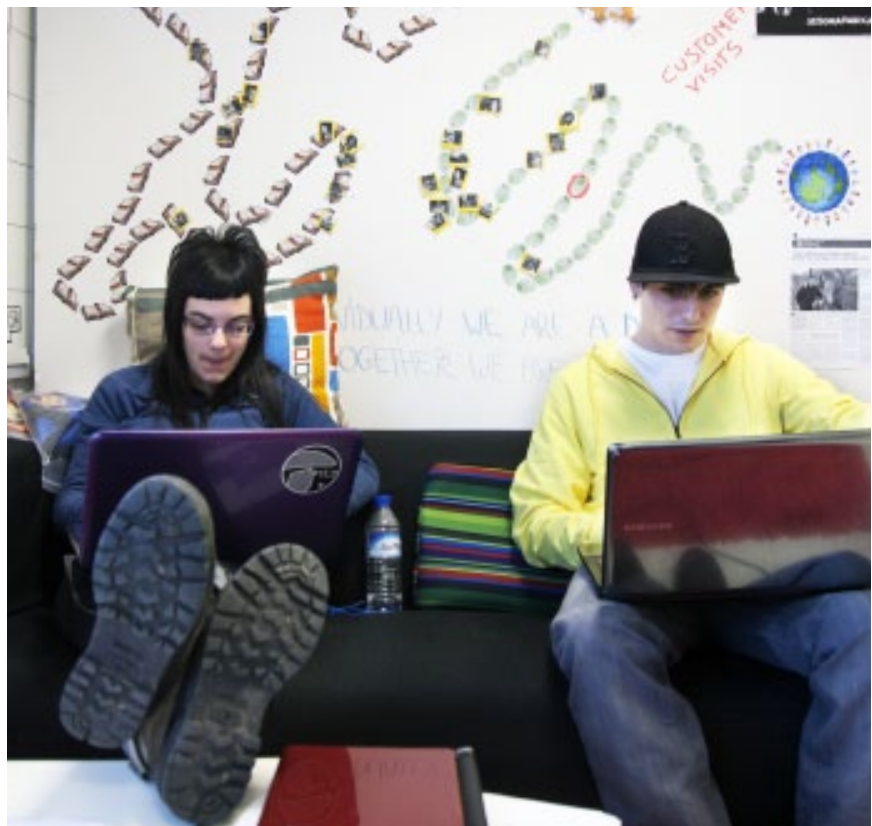
Оние општествени пионери кои ги воспоставиле задругите во текот на претходните векови пред себе имале јасна визија: тие можеле да согледаат дека со убедување на луѓето да соработуваат и да работат заедно, тие можат да ги задоволат нивните индивидуални и колективните потреби за пристап до добра и услуги или работа. За нив, учеството било од огромно значење за остварување на крајна цел. Тие се инволвирале со цел да ги задоволат своите потреби: тоа било дел од процесот на создавање на нивната задруга и тие допринеле да функционира подобро.

Современото потрошувачко општество на развиените економии е многу различно. Преку современите транспортни системи, мноштвото на конкурентски добавувачи, а од неодамна и моќта на интернетот, нешто што некогаш се сметало за недостатокот денес е заменето со широк спектар на можности. Исто така денес преовладува и потрошувачка култура односно изобилие на трошење. Ова не само што ја отстрани потребата на иницијативи за самопомош на ниво на заедница, туку и на индивидуално ниво има тенденција да ги претвори граѓаните во апатични, безгрижни, или едноставно

мрзливи. Тоа го обесхрабрува граѓанското учество, а го охрабрува остварувањето на лично задоволство.

Глобалната финансиска криза и неуспехот на развиените економии и нивните институции да ги задоволат потребите на своите граѓани драматично го менуваат денешното видување на светот. Со растечката нееднаквост и уривање на довербата во

комерцијалните, владините, па дури и во верските институции и чекањето некој друг да ги реши проблемите не наликува на разумно решение. Анализата на Глобални трендови има идентификувано дека еден од нејзините први три глобални трендови е “јакнење и еманципацијата на поединците, што придонесува за чувство на припадност на едночовечка заедница”¹⁰.



ДВИГАТЕЛИ НА ПРОМЕНА

- Глобалната појава на средната класа - како резултат на тоа, граѓаните ќе сакаат поголема улога во нивната иднина за разлика од претходните генерации.
- Зголемување на свеста дека барањата и интересите на луѓето во многу различни земји се спојуваат, почнувајќи од заеднички аспирации па се до заеднички поплаки. Овој факт е во остар контраст со капацитетот на владите да испорачаат јавни добра, особено оние добра кои се однесуваат на подобрување на квалитетот на животот, што би резултирало со појава на јаз во очекувањата на луѓето од владите.
- Зголемениот притисок од страна на граѓанското општество за директно учество во политичката арена. Зголеменото учество и знаење во комбинација со појава на јаз во очекувањата на луѓето од владите, може да доведе до тензии, револт па дури и конфликт. Младинските движења кои се појавија во 2011 година се свесни за проблемите со кои се соочува постоечка демократија и од нивните редови најверојатно ќе произлезат многу членови кои ќе бидат дел од политичката елита во 2030 - тите.

Ова е многу различен контекст. Разочарувањето и повлекувањето на помладите луѓе е веќе очигледно, што им ќе станат свесни за институциите и системите што ги наследуваат, заедно со непосредните економски предизвици, тие се соочуваат со ситуацијата („дипломиран без иднина“¹¹). Од Мајските протести во шпанските градови, па се до движењето Окупирај кое се појави низ светот, од страна на еден американски филозоф се опишани како „демократско будење“¹².

Во овој контекст, учеството - вклучувајќи во себе пошироко демократско учество - станува цел сама по себе; начин на справување со акумулираната моќ во рацете на една мала елита, и како начин за справување со

на „пост-бироократскиот“ начин на раководење воведува поголема хоризонтална поставеност, а воедно и поголема транспарентност.

Задругите не треба и не смеат да се откажат од дефинирање на нивните гласачки членства; но, доколку тие не останат отворени кон нови можности за вклучување, ангажирање и иновации тие ризикуваат да ги испуштат можностите да инспирираат вклучување на нова генерација на членови. Згора на тоа, тие ризикуваат побавен и помал одзив, во споредба со новите мрежни движења, како што е примерот со движењето Окупирај, а исто така и од можноста за нови клиенти односно дополнителен профит кој може да произлезе од нови интерактивни начини на работење.

организации, корисниците и работниците работат заеднички за постигнувањена поголема бизнис ефикасност. Активното учество и овој начин на соработка ги вклучува овие и други важни групи во одредени сектори (старателите, родителите, локалните жители, специјализирани локални групи) и обезбедува платформа за воведување на пофлексибилни и поефективни механизми за водење на бизнис и воедно и им дава конкурентска предност над традиционалниот начин на раководење на бизнисот кој е воден од еден и единствен интерес - профитот¹⁴.

Учеството од основното ниво па нагоре има големо значење посебно во внатрешните односи во МАЗ. Еден од важните аспектите при менување на моќта на владиното ниво е растечкото влијание на меѓувладини центри како Г-20. Како што најголемите проблеми во светот побаруваат заеднички решенија, така важноста на мултилатерални институции се зголемува. МАЗ е една од овие институции. Тоа се должи на нејзиниот легитимитет и авторитет, а особено на начинот на кој е воспоставена – над една милијарда луѓе ширум светот се вклучени во темелите на МАЗ и на учеството на тие задруги во националните тела. Негувањето на учеството од основното ниво, од самите земјоделци, го зајакнува легитимитетот и

„Учеството, повторно станува еден од највредните сегменти во секторот на задругите“

застарените гледишта оставени од претходните генерации кои се чини дека повеќе не функционираат исправно. Тоа им овозможува на поединците да имаат одредено ниво на влијание врз нештата кои влијаат на нивните животи. Ова ја задоволува потребата за демократско учество во цела низа на институции од кои поединците во моментот се чувствуваат исклучени и кои исто така се чини дека имаат недостаток од доверба во нив. Според претходно кажаното учеството повторно станува еден од највредните сегменти во секторот на задругите.

Но, можностите за учество и очекувањата што (особено) помладите луѓе ги имаат се променија драматично во последните години¹³. Во изминатите години има се поголем пораст на „неформални“ мрежни форми на здружување во кои поделбата помеѓу „членови“ и „не-членови“ не е доволно јасно дефинирана. Дигиталната револуција, социјалните медиуми и подемот

Функцијата на активно учество во задругата доживува еволуција во одредени економии преку појавата на нови видови на задружни форми особено во областите на јавните служби, како што се здравствената и социјалната заштита; во новите технологии, особено кај обновливите извори на енергија и останатите

„Еден од важните аспектите при менување на моќта на владиното ниво е растечкото влијание на меѓувладини центри како Г-20.“

зелени технологии, како и во креативното искористување на предностите од употреба на мобилната технологија и преносливоста на Wi-Fi мрежата кои можат различните финансиски услуги да ги направат поблиски до земјоделските и другите задруги. Во овие

авторитетот, како на самите задружни организација, така и на организациите кои ги претставуваат како што е и МАЗ.

ЦЕЛ

Целта е да се подигне учеството во рамките на членство и раководењето на едно повисоко ниво, а тоа да се достигне преку фокусирање на практичните аспекти на учеството:

- Конкретно и директно фокусирање кон младите луѓе, истражувајќи ги нивните механизми за формирање и одржување на односи, и согледување дали воспоставените традиционални механизми за учество и ангажирање може и треба да се адаптираат на денешните услови. Задругарскиот сектор треба да понуди соодветно добредојде на младите луѓе, повикувајќи ги да заземат активно учество и со тоа реално да допринесат за обликување на иднина. Тие треба да бидат вклучени во планирањето со цел полесна имплементација на овој План. Ова треба да се размислува по однос на некои прашања. Дали помладите генерации развиваат свои механизми за соработка од кои задружниот сектор може да научи и да ги прифати? Дали задругите обезбедуваат соодветен пристап за вклучување за младите луѓе? Дали се тие посветени на создавање на слободен креативен простор или платформа за младите луѓе, и дали тоа ќе им овозможи да ја обликуваат иднината? Дали задругите воопшто комуницираат на вистинскиот „јазик“ за да бидат разбрани од младите луѓе?
 - Водечки иновации во демократско учество, ангажирање, вклученост, како и идентификување, распространување и поддржување на најдобрата практика. Ова вклучува развивање на најдобри практики во поглед на комуникација, донесување одлуки, средба (физичка и виртуелна), како и отвореност. Тоа исто така вклучува изнаоѓање на начини за поттикнување, зачувување и надоградување на учеството преку обезбедување придобивки за членовите и нивно стимулирање.
 - Обезбедување на поддршка за сите задруги да усвојат Стратегија за членство и да известуваат за нејзиното спроведување на годишно ниво. Служејќи на различни и големи заедници, задружниот сектор има интерес во одржување на одредени стандарди во обезбедување и претставување на своето членство. Задружниот сектор треба да се однесува и заштитнички, но и проактивно со цел остварување на потребите од луѓето како и градење на бизнисот. Добрата практика во развојот на членството не треба да е само во согласност со 5-тиот Задружен принцип (образование, обука и информации) и 7-миот Задружен принцип (Грижа за заедницата), туку тоа е, исто така нешто на кое задругите треба да се посветат за да ја покажат својата возвишеност, со што ќе се разликуваат од останатите форми на бизнис.
 - Зацврстување на предимството во иновации во контекст на организација на работата и практики во управување со човечките ресурси. Задругите, преку предностите кои ги носи учеството на членовите во донесувањето на одлуки и размената на информации, може и мора да одговорат на конкурентскиот притисок од страна на приватните компании.
 - Како посебна иницијатива и поврзување во темата за капитал која се спомнува подолу во текстот, се истражува различна, поограничена форма на вклучување на обезбедувачи на капитал, која не би ја поткопала или наштетила самата природа на задругата.
- Ова се смета како важна и легитимна цел кон која МАЗ треба да се стреми и која е важен дел од својата улога. Индивидуалните задруги се насочени кон задоволување на потребите на луѓето на кои им служат и на водењето на нивниот бизнис, додека улогата на националните органи и МАЗ е да преземат активности кои ќе ги поддржат задругите на долг рок. Тие треба да остваруваат работи кои ќе помагаат да се изградат успешни и одржливи задруги, а исто така и активности кои ќе ги поддржуваат и поткрепуваат задругите и задругарите во нивното секојдневно водење на бизнисот.
- „Ова се смета како важна и легитимна цел кон која МАЗ треба да се стреми“
- Анализирање на параметрите на традиционалното членство, имајќи во предвид дали останатите иновативни и традиционални форми на учество како што се давање коментари, разговори, дебати и вклучување преку социјалните медиуми можат да помогнат во поврзување помеѓу членовите и дали различни нивоа на учество (член, поддржувач или следбеник) се соодветни или не во овој контекст.

КАКО МОЖЕ ДА СЕ ОСТВАРИ ЦЕЛТА?

Како што е објаснето во заклучоците подолу во текстот, одговорноста за планирање на имплементација се дели низ целиот задружниот сектор. Сепак, за да се даде индикација за некои од идеите кои веќе се појавија во дискусиите во рамките на МАЗ, но притоа без да се постават прописи или да се наметнат ограничувања во оваа фаза, се понудија следниве идеи:

МОЖНИ ИЛИ ИНДИКАТИВНИ АКТИВНОСТИ

- Изнаоѓање на нови начини за **“приклучување”** на задругите во рамки на задругарскиот сектор за да се создаде повеќе поврзана мрежа на соработници.
- Собирање и средување на информации за **најдобри практики**; пронаоѓање и споделување на најдобрите идеи, вклучувајќи ги во овие области и возраста и половата рамнотежа; идентификување на негативни или штетни трендови, притоа помагајќи да се открие лошата практика и развивање на алатки и техники со цел нејзино подобрување
- Собирање и средување на информации кои покажуваат примери за **најдобра практика** и се позитивно поврзани со силни перформанси во широк спектар на индикатори, вклучувајќи на пример: финансиски успех, ангажираност на работниците, општествен ангажман и одржливост на животната средина.
- Работење со млади луѓе и **социјални медиуми** со цел да се истражи мотивацијата на помладите генерации во однос на колаборативните активности и афинитетот кон нив, како и начинот на кој комуникацијата и формирањето на врските се менуваат, како on-line така и off-line и испитување на практиките кои се развија со последните движења.
- Испитување и предизвикување на постоечките практики за **задружна демократија**, собирање докази за иновативни практики, поттикнување на испитувања за алтернативни пристапи и средување на податоци.
- Во однос на учеството на **надворешни членови финансиери**, потребно е собирање докази за постоечките модели и практики (види подолу).
- Ангажирање кон **300-те Глобални задруги**, со цел зајакнување на видливоста на задружниот успех и ефект, а исто така да се засили гласот на задругите,

„Да се засили гласот на задругите, како на пример преку организирање на тркалезна маса помеѓу лидерите во секторот“

како на пример преку организирање на тркалезна маса помеѓу лидерите во секторот.



2. ОДРЖЛИВОСТ



„ПОЗИЦИЈА НА ЗАДРУГИТЕ КАКО ГРАДИТЕЛИ НА ОДРЖЛИВОСТА“

Бизнис моделите на сопственички инвестиции во моментот страдаат од криза на неодржливост, во економски, социјални и еколошки услови. Финансиската криза е епски пример за опасностите на вреднување на краткорочната добивка, над одржливоста во подолг временски период. Доминантниот модел на капитализам во изминатите три децении, исто така, беше проследен со зголемување на нивото на нееднаквост, преведување во пониски нивоа на “општествен капитал” и благосостојба¹⁵. Во меѓувреме, потрагата по “вредноста на акциите” од страна на PLC модул често значи жртвување на одржливоста на животната средина, како што е случајот на откриеното прелевање на Бритиш Петрол во Мексиканскиот Залив (види подолу).

Овие кризи, потекнуваат од еден бизнис модел кој ги става финансиските врати пред човечката потреба, модел кој се обидува да ги приватизира добивките и потоа да ги задругат загубите. Гуруто Мајкл Портер на Харвард Бизнис Школата, има аргументи дека иднината им припаѓа на оние бизниси кои инвестираат во “заедничка вредност” и кои правилно го опфаќаат нејзиното влијание врз потрошувачите, животната средина, работниците и иднината¹⁶.

“Одржливоста во општа смисла е капацитетот за поддршка, одржување или издржливост. Од 80-тите години човечката одржливост е поврзана со процесот на интеграција на еколошките, економските и социјалните димензии кон глобалното и одговорно управување со ресурсите”¹⁷. Задругите секогаш тргнуваат

да им овозможат на луѓето да имаат пристап до стоки и услуги без експлоатација. Ова значи тргување во согласност со еден цел сет на вредности базирани на она што ние денес би го нарекле одржливост. Со ставање на човечката потреба во нивниот центар, задругите одговорот на денешните кризи на одржливоста и даваат карактеристична форма на “заедничка вредност”. Мошне едноставно, задругувањето е колективно извршување на одржливост. Задругите се обидуваат да “оптимизираат” резултати за голем број на заинтересирани страни, без да бараат “покачување” во корист на секој поединечен член. Градењето на економската, социјалната и одржливоста на животната средина мора да биде една од најголемите мотивации и оправдувања за задругарскиот сектор. Тоа нуди одговор на прашањето



зошто задругите се потребни и корисни во овој историски момент. Поедноставено, задругите се поефикасни отколку бизнисите во сопственост на инвеститорите, а полн спектар на трошоци и придобивки (сегашни и идни) мора да се земат во предвид.

МАЗ мора да го преземе водството во конципирање на визијата на задружната економија, која ги вреднува долгорочните резултати и прелевањето на трошоци/корист. Во исто време, таа треба да подготви експертиза и најдобра практика надвор од задружниот сектор, да ги артикулира и измери формите на вредноста која задругите ја произведуваат за општеството, а за кои доминантниот модел на капитализам драматично произведува помалку. Ова поглавје ја изложува стратегијата за тоа како ова може да се направи.

Единаесетте работници, кои беа убиени при срушувањето на нафтената платформа и 4,9те милиони барели нафта кои беа истурени, се чини дека се повеќе се бришат од сечијата меморија. Краткорочната еколошка штета не беше толку катастрофална како се стравуваше, а нејзиното долгорочно влијание за наплата на нафтата ќе потрае подолго. Како пак таа ќе влијае врз синџирот на исхрана на морските животни во Заливот, сеуште не е познато. Сепак, извештаите од изминатата година и тематските годишни книги за оваа катастрофа обезбедија ризница на податоци кои откриваат како нафтената и гасната индустрија се толку невнимателни и неодговорни, исто како и преголемите неуспешни банки кои допринесоа за финансиската криза од 2008 година. Катастрофата во Бритиш Петролеум ги откри истите проблеми – несоодветна владина регулатива, корпоративните профити и покрај големите ризици, сервисни медиуми – кои се карактеризираат со финансиски колапс. Големите банки и големите нафтени компании имаат повеќе заедничко отколку само нивната големина.

‘What happened at Macondo Well’, New York Review of Books, 29ти Септември 2011

ЦЕЛ

Иако постојат некои локални исклучоци, во моментот одржливоста не е термин кој е универзално поврзан со задругите. Тоа е она што треба да се промени до 2020 година - да се позиционираат задругите како градители на одржливоста. Задругниот сектор треба убедливо да демонстрира дека одржливоста е во суштинската природа на задругите и дека задругните претпријатија имаат позитивно влијание кон одржливоста низ три аспекти:

- **Економски аспект:** Постојат значителни докази дека во целина, разновидноста на сопственичките форми придонесува за постабилен финансиски сектор.¹⁸ Компаниите во инвеститорска сопственост беа во централна точка за причината за финансиската криза, особено со дејствувањето на менаџерите за сопствените интереси и малиот број на заинтересирани чинители. Надвор од самиот финансиски сектор, постои се поголема загриженост дека промоцијата на “акционерска вредност” ги поткопува долгорочните производствени потенцијали на компаниите.¹⁹ Задругите имаат голем број на позитивни пораки кои може овде да ги споделат. Прво, тие имаат финансиски

задругарски акт во интерес на своите членови, а не кон акционерите. Тие ја извршуваат „вредноста на засегнатите страни“, а не „акционерската вредност“, што, суштински го прави нивното функционирање помалку ризично. Постојат добри докази кои укажуваат дека кредитните задруги придонесуваат за поголема финансиска стабилност и одржливост.²⁰ Второ, со поставување на човечка потреба и корист во центарот на нивните организациски цели, над профитот, задругите не се засегнати од истиот проблем кој на краток рок ги засега сите видови на финансиски и нефинансиски компании. Со други зборови, тие не страдаат од проблемот на “финансијализација” што го зафати капитализмот

во текот на изминатите дваесетина години, во кој финансиските перформанси се централни индикатори за добар бизнис. По својата природа и форма на сопственост имаат помала веројатност да го намалат квалитетот на производите или услугите во процесот на остварување на својот профит. Тие на тој начин ја подобруваат разновидноста и целокупната средина на бизнис формите, воведувајќи правилен начин на водење на бизнисот.²¹ Во економиите во развој, тие играат главна улога и директно и индиректно при економскиот развој, како и при поддршка на воведувањето на нови технологии (погледни го текстот одбележан во квадратот).

„Дојдовме до ситуација во која сопственоста и контролата на банките обично се во рацете на агенти кои претставуваат мали исечоци од билансот на состојба, но оперираат со општествено ризични стимуланти под оптималното ниво. Јасно е кои се губитниците во сегашната криза“.

Andy Haldane, Извршен Директор за Финансиска Стабилност, Банка на Англија <http://www.lrb.co.uk/v34/n04/andrew-haldane/thedoom-loop>

Задругите покажуваат тенденција да се спротивстават на кризите низ историјата. Ова е точно и за сегашната криза - задругните банки и кредитните унии работат успешно и во текот на оваа банкарска криза. На пр. Рабобанк се зголеми на 42% на својот пазар во 2008 година и нејзините институции членки добија 20% зголемување на депозитите. Нивото на членство во кредитните унии се зголеми во текот 2008-09 година.

J. Birchall & L. Ketilson (2009) *Resilience of the Co-operative BusinessModel in Times of Crisis*. ILO

Канада: 1 од 3 Канаѓани се членови на кредитен задругарски систем [The Globe and Mail, 15/5/2012] и кредитните унии имаат растечки удел во малопродажните депозитни пазари и станбени хипотекарни пазари, кои беа на 16% и 19%, соодветно, во 2010 година [Moody's investors service global banking report 123026, April 2010] Како што во првиот квартал на 2012 година, Desjardins е рангирана 16та од 7500 депозитни финансиски институции во Северна Америка. [DesjardinsGroup Q1 2012 Financial Report].

- **Социјален аспект:** Меѓу негативните екстерналии генерирани од страна на современиот капитализам, чија состојба е често адресирана кон социјалните проблеми поврзани со индивидуализмот и нееднаквоста. Некои од овие проблеми вклучуваат непотребно човечко страдање, што се повеќе се мери со анкетите за благосостојба на луѓето. Други пак, донесуваат монетарни трошоци за владите, каде што тие се манифестираат преку здравствени проблеми и криминал. Студијата на “општествен капитал” укажува на тоа дека општествата со повисоко ниво на членство во асоцијации има подобра економска состојба, а ужива и повисоко ниво на доверба и демократско учество.²²

Задругите имаат голем



позитивен придонес на два начина. Прво, ги испорачуваат социјалните услуги на сиромашните. Степенот на “социјални задруги” варира од земја до земја, но е распространета појава во некои земји како Италија и Јапонија.²³ Задругите не се едноставно пазарни оператори, тие исто така даваат услуги кои инаку би доаѓале од приватно осигурување или државата. Таму каде што ова се случува, има голема фискална поддршка од страна на државата, особено во контекст на очигледната фискална криза. Второ, членството и асоцијација претставуваат добра и делуваат како важни ресурси врз кои успешните општества и економии напредуваат.

Задругите придонесуваат кон зголемување на националниот “општествен капитал”, на начин на кој бизнисите во сопственост на инвеститори не успеваат. Обединетите нации го препознаваат ова, барајќи од владите за да се поттикне и да се олесни „основањето и развојот на задруги, вклучувајќи и преземање мерки во насока на овозможување на луѓето кои живеат во сиромаштија или припаѓаат на ранливите групи да се

„задругите придонесуваат кон зголемување на националниот “општествен капитал”, на начин на кој бизнисите во сопствениост на инвеститори не успеваат“

Околу 250 милиони земјоделци од земјите во развој припаѓаат на некоја задруга.

Светска Банка (2007) World Development Report 2008: Agriculture for Development

Во Кенија, задругите вработуваат околу 300.000 луѓе и создаваат работа индиректно за 2 милиони луѓе преку финансирање и создавање на можности.

MA3 (2012) How women fare in East African co-operatives: the case of Kenya, Tanzania and Uganda

Студија на Универзитетот Стенфорд покажа дека новите технологии може да ја подобрат земјоделската одржливост на земјите во развој, но само со ангажирање на локалните фармери и на социјалните и економски контакти од кои тие зависат. Една студија за земјоделците во долината Јаки, Мексико, покажала дека било далеку поверојатно земјоделците потребните информации за спроведување на нови технологии да ги добијат од нивната локална кредитна задруга, отколку од научници. Истражувачите тврдат дека напорите да се воведат нови, поодржливи технологии во земјоделството мора да се изработат преку партиципативните институции, како што се задругите.

Универзитет Стенфорд (2011) <http://news.stanford.edu/news/2011/june/understanding-farmer-networks-060211.html>

вклучат на доброволна основа во креирањето и развојот на задругите“.²⁴ Ова е од клучно значење за земјите во развој. Тоа е фактор кој ги возвишува пре владите и креаторите на политики и им овозможува да ги надминат нивните ривали кои максимизираат профит, преку начини кои се разбрани и ценети.

- **Животна средина:** Постои растечко ниво на докази кои покажуваат дека задругите имаат супериорни резултати во однос на животната средина. Постојат различни причини за ова. Прво, како партиципативни организации, загриженоста во врска со идните еколошки резултати едноставно може да се изрази демократски од страна на членовите, без потреба да се пресметува во однос на враќање на инвестицијата. Второ, каде што има повеќе задруги и поголема вклученост можноста за негативните еколошки екстерналии (т.е. отпад и загадување) е намалена.²⁵

Développement International Desjardins (DID) работи со Канадската Меѓународна Агенција за Развој и е лидер во микрофинансирање, со 8.8 милиони членови, клиенти на глобално ниво и целокупно кредитно портфолио вредно 2.5 милиони канадски долари. Нивните неодамнешни проекти вклучуваат финансирање на обновата на Хаити, 11 милиони канадски долари вредно кредитното портфолио во Панама на крајот на декември 2011 година, поддршка на 1.700 претприемачи и кредитното портфолио од 7 милиони канадски долари во Замбија, каде што тие сочинуваат 35% од микрофинансирањето на пазарот.

<http://www.did.qc.ca/en/our-partners/performance-report/>

Една студија за заедници во Шри Ланка и Танзанија открила дека мнозинство од заедници придонесуваат кон намалување на сиромаштијата. Тие, исто така, да имале позитивен придонес во нефинансиските делови како развој на вештини, образование и родова еднаквост.

Birchall & Simmons (2009) Co-operatives & poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania. Co-operative College

Во Кина, заедниците обезбедуваат 91% од микрокредитирањето.

[Global to Local]

Кредитните унии овозможуваат систем на дознаки со цел обезбедување на ниска трансферна цена на пари од луѓе кои работат во развиените земји за нивните семејства во земјите во развој, што е особено важно во Латинска Америка.

[ILO Sustainable Enterprise Programme: Resilience of the co-operative business model in times of crisis, p.26.]



Целта да се позиционираат заедниците како градители на одржливост треба да вклучува воспоставување на широко јавно разбирање на одржливоста на заедниците како бизниси. Таму, и натаму продолжуваат тензии во рамките на економските, социјалните и еколошките интереси, но преку обидите да се задоволат потребите на обичните граѓани, заедниците имаат тенденција да

продолжат со конвергенција помеѓу овие интереси. Ова резултира во поголема организациска одржливост. И на крај, целта треба да вклучува амбиција за заедниците на глобално ниво, а преку МАЗ треба да се влијае на гео-политички поредок во оваа витална област каде што одделни влади се борат да се работи и придржува кон сопствените заложби.

Заедниците за искористување на моќта од ветерот се зголемуваат во бројност: Моделот - при што локалните заедници обезбедувајќи финансирање на една фарма со ветерници, овозможува намалување на трошоците за енергија во долгорочни рамки - е многу популарна во Скандинавија, но, исто така, се шири насекаде во последната деценија: пример 1 во Северна Фризија, Германија, 90% од 60те фарми со ветерници се во локална сопственост; пример 2: National Wind, компанија во Минеаполис основана во 2003 година е инвеститор на голема заедница чии проекти се засновани на силата на ветерот, имаат вкупен капацитет од над 4000 MW и бараат да се ревитализираат руралните економии преку промоција на инвестициите во домашните обновливи извори.

КАКО МОЖЕ ДА СЕ ОСТВАРАТ ОВИЕ ЦЕЛИ?

Во центарот на оваа стратегија мора да биде концентриран напорот да се соберат и објавуваат правилните видови на податоци за задругите. Ова ги вклучува следните:

МОЖНИ ИЛИ ИНДИКАТИВНИ АКТИВНОСТИ

- **Иновации во сметководството:** задружниот сектор треба да ја преземе водечката улога. Веќе има голем број на иницијативи преку кои бизнисите, општествените претпријатија и добротворните организации се поттикнуваат да ги воочат нивните нефинансиски перформанси, како што се „тројно сметководство“ (TBL), „балансиран пристап кон бодовна листа“, „социјален повраток на инвестицијата“ (SROI) „известување за социјалното влијание“, „мерење на благосостојбата“²⁶. Некои од гореспомнатите се обидуваат да ги конвертираат своите различни аутпути назад во монетарна смисла, како што е случај со SROI; а владите исто така го прават тоа бараат да се пресмета цената на деградацијата на животната средина. Другите, (како што е TBL) едноставно ги презентираат ривалните форми на евалуација рамо до рамо.

Многу од овие форми на сметководство се развиени од страна на оние кои работат со профитирачки бизниси, за да се натераат да ги прошират своите известувачки практики раздвоено од финансиските податоци. Но задруги имаат многу придобивки од следењето на оваа агенда, како средство за демонстрирање на нивното позитивно влијание. Постојат некои обиди да се развијат специфични алатки за мерење на ефикасноста на задругите, но истите треба се уште да се развиваат.²⁷

Употребата на социјалната ревизија е важна за да се проверат тврдењата околу перформансите.

Задругите треба да се водачи на полето на развој на принципи и стандарди за такви ревизии, како што бизнисите во инвеститорска сопственост доведоа (и доминираа) во развојот на принципи и стандарди за финансиското сметководство и ревизија.

- **Студии на случаи:** Разновидноста на задружните форми и цели не се доволно признати. Студиите на случаи и сториите од прва рака го покажуваат придонесот на задругите кон образованието, заедниците, здравството и другите јавни цели кои се важни и потребни. Потрошувачките задруги за енергијата прават обиди од суштинско значење за придонес, за промена кон економија со низок степен на јаглеродни единици, која треба да се снима, проучува и истакнува.
- **Собирање на докази:** Со цел да се демонстрира нивниот придонес кон одржливоста кон креаторите на државната политика, од големо значење е економска анализа на „позитивни екстерналии“ на задругите. Постојат голем број на техники (познати како „контингент вреднување“) за привлекување на вредноста на непазарните стоки, како што се здравството и чиста животна средина. Вниманието треба да се обрне и на МАЗ при формирање на виртуелна банка на податоци.²⁸

- **Јавно застапување:** Пораката околу задругите повеќе не може да се ограничи само на јазикот на демократската членска контрола. Таа треба да се прошири и треба постојано да содржи ознака за одржливост, со цел да привлече интересот на креаторите на јавната политика, пошироката јавност и младите луѓе.
- **Технологија:** Задружниот сектор треба да се стреми да стане лидер во развојот и употребата на технологии и социјални системи кои специфично ги испорачуваат човечки поволности, без нарушување на екосистемот.
- **Менаџмент практики:** Задружниот сектор треба да стори повеќе за да се развијат и промовираат карактеристични менаџмент практики кои ќе се одразуваат на демократските вредности и долгорочниот задружен бизнис модел и кои целосно ќе го искористат потенцијалот на задружните предности.
- **Зајакнување и интегрирање на Задружната Бизнис Мрежа:** Задружниот сектор треба да ги идентификува и да отстрани бариерите за меѓусебната соработка, и да вклучи каде што е можно, интегрирање на системи, како што е набавката, со користење на принципот на субсидијарност.

„ Задругите прават обиди од суштинско значење за промена кон економија со низок степен на јаглеродни единици “

3. ИДЕНТИТЕТ



„СОЗДАВАЊЕ НА ЗАДРУЖНА ПОРАКА И ОБЕЗБЕДУВАЊЕ НА ЗАДРУЖЕН ИДЕНТИТЕТ“

Во свет, кој страда од дефицит на демократска застапеност и краткорочност, задругите демонстрираат како бизнисите може да функционираат не само поразлично, туку и подобро - не само за нивна сопствена корист, туку и за онаа на светот. Сепак, за да се прошири оваа значајна порака, мора да постои јасност за тоа како задругите треба да се дефинираат и истакнат. Ова е значајно како за самиот задружен сектор во создавањето на моќно чувство на заеднички идентитет, но е подеднакво важно да постои препознатлива задружна порака или „бренд“ кој ќе ја разликува оваа форма од останатите бизниси.

Пазарот за „социјалните“ или „етички“ бизниси е преполн. „Корпоративна општествена одговорност“ и „општествено претпријатие“ се два примери за тоа како моделите на приватна бизнис сопственост се рedefинираат или ребрендират, за цели поинакви од максимизација на профитот. Таканаречената „етичка корпорација“ и останатите поискрени претпријатија веќе го употребуваат јазикот и пораките на задругите. Како задругите да се истакнат себеси во овој контекст? Како тие да ги надминат бизнисите поседувани од инвеститори?

Голема предност која што задругите ја имаат е поседувањето на Задружните Принципи. Задругите не случајно се појавуваат поразлични, благодарение на одредени преуредувања на целосната слика - тие се фундаментално различни. Нивните почитувани вредности за учество и одржливост одвоени од конвенционалните бизнис модели претставуваат структура за како тие се поседувани, управувани, менаџирани и оценувани. Со се поголемата циничност на потрошувачите во врска со етиката на „зелено-етикетирање“ на корпоративните брендови, задругите имаат автентичност која ниту еден од останатите бизнис форми не ја поседува.

Повикувајќи се на Извештајот на МАЗ за Задружниот Идентитет како одговор, иволвираните во задружниот сектор може да тврдат дека не постои сомневање за тоа што претставува задругата. Сепак, степенот до кој Задружните Принципи се применуваат



или не, варира во голема мера од една јурisdикција и правен систем до друг. Па така, постојат одредени за кои Кооперативните Принципи не нудат адекватно објаснување или јасност за дефиницијата. Ова ги вклучува регулаторите и креаторите на политики, од кои голем број бараат насоки за тоа како да се разликува „автентична“ задруга од „неавтентична“, и се загрижени дека задружните прописи се „изигрувани“ како средство за барање предности на пазарот и избегнување на транспарентноста или конкуренцијата.

Тоа исто така ја вклучува пошироката јавност на потенцијални членови и помлади луѓе, кои би можеле да бидат привлечени од овој сектор кој е етички и партиципативен, но чија порака понекогаш се појавува нејасна во преполната област, и користи јазик кој не секогаш е доволно јасен и разбран. Сектор кој фундаментално е од отворен тип, и воедно претставува прекин во денешниот пазарен систем.

ЦЕЛ

Идејата е да се изгради заједничка поракa и да се осигура заједничкиот идентитет, со цел да се обезбеди морален економски авторитет и „подобар бизнис“ статус на заједници. Важно е да се направи разлика помеѓу „идентитет“ и „поракa“. Генерално, „идентитет“ е значењето на заједниците за самиот сектор и неговите членови, како заједницата се препознава себеси, кога гледа во огледало; „поракa“ е начинот на кој идентитетот на заједниците се соопштува и се пренесува кон надворешниот свет, преку едукација, обезбедување на информации, маркетинг, логоа и други форми на ангажман.



Зборот кој што почесто се користи за означување на поракa е „бренд“, и во рамките на заједничкиот сектор луѓето го користат како кратенка и се зборува за градење „бренд“ на заједниците. Сепак, терминот „бренд“ не се користи со одреден степен на ентузијазам во овој контекст, поради неговата поврзаност со приватноста на правата на интелектуална сопственост кои обезбедуваат средства за сопствениците на правата со цел да се спречи негова употреба, освен во оние случаи каде е соодветно исплатено. Во популарна смисла „бренд“ е многу поповрзан со површната слика на атрибутите, за да ги направи привлечни за потрошувачите. Но ова не е поврзано со заједничкиот

сектор, кој има силна верба во подолготрајните вредности и кој сака да ја охрабри широката употреба на заједничката идеја која е достапна бесплатно за оние кои сакаат да ги следат нејзините принципи.

Заједничкиот сектор има легитимен интерес во барањето да се заштити интегритетот на зборот „заједница“, така што тој не би бил злоупотребуван. Способноста да се направат овие варијации помеѓу различни јурисдикции, за моментални потреби на примарниот фокус, е преку проектирање соодветна поракa на она што се пренесува со зборот „заједница“ на светот, кој во голема мера е неук кон она што се застапува. Како што следува од претходните две поглавја, овој План се обидува

да ги проектира обете, и учеството и одржливоста преку пораката на заједниците.

Меѓународната Година на Заједници на ОН и нејзините придружни логоа демонстрираат позитивен потенцијал за обезбедување на една поразлична поракa за заједничкиот сектор кој може да се пренесува во повеќе сфери. Името на доменот .coop, исто така, дава можност за јасна диференцијација.

На заједниците им е потребна поостро артикулирана поракa, преку која луѓето ќе бидат посвесни за нивниот избор помеѓу заједниците и бизнисите во сопственост на инвеститори или приватните бизниси.



КАКО МОЖЕ НАЈДОБРО ДА СЕ СЛЕДИ ОВАА ЦЕЛ?

МОЖНИ ИЛИ ИНДИКАТИВНИ АКТИВНОСТИ

- Не постои желба за поткопување на Изјавата за идентитетот на задругите и истата е потребно да се промовира. Сепак, Принципите на задругите (содржани во Изјавата за идентитетот на задругите) би можеле да бидат заменети со **Упатство**, со цел да можат полесно да се опфатат во законски рамки (ова е поврзано со тема четири подолу). Подготовката на Упатство вклучува поставување на јасна основа - на пример Што стои позади минимални барања „контролирана од страна на своите членови“ во Вториот принцип на задругите? Без такви насоки, е тешко или дури и невозможно за регулаторите да имаат основа за прифаќање или одбивање на предложениот устав. Тие, исто така ќе помогнат за обезбедување на јасна основа за МАЗ, со цел тие да соработуваат со државните органи и нивните влади каде постојат проблеми со одржување на основното потенцијално членство.
- Задругите треба да размислуваат за тоа како тие се перцепирани од околината, и како тие ја проектираат својата комуникација кон **младите луѓе**. Обезбедување на својот интерес може да го постигнат единствено преку разбирање на променливите начини на кои тие комуницираат и преку формирање на односи едни со други со користење на технологијата и социјалните медиуми. Меѓучовечките односи се во срцето на задружниот сектор. Младите луѓе треба да им помогнат во креирањето на нивниот идентитет и порака.
- Задругите исто така, треба да размислуваат за тоа



како тие се перцепирани пошироко од оние кои не се нивни членови и од стручните заедници. Подемот на термините како „општествено претпријатие“, „Корпоративна општествена одговорност“, „работничка сопственост“, „Општествени иновации“ допринесуваат до конфузијата за вистинската разлика што ја прават задругите. Тие често не се сметаат за доволно специфични, за да може да решаваат одредени прашања и прописи. Затоа треба правилно менаџирање на оваа **порака** со цел сето тоа да функционира на подолг рок во интерес на задругите. Следејќи го развојот на насоките, треба да биде развиена соодветна терминологија од гледна точка на проектираната порака.

- Користењето на **доменската ознака .coop** да биде само на оние кои ги исполнуваат барањата на основното јадро. Иако сето тоа може да потрае одреден период додека се воспостави, на крајот ќе обезбеди повеќе видливи докази за она што се означува со поимот „задруга“. Тоа исто така би обезбедило основа за МАЗ да им пријде на владите на оние држави чие законодавство спречува усогласеност со основното јадро, и како резултат на тоа да има прекин на користење на доменот .coop од нивна страна, што може да биде конкурентска неповолност кон нивната економија.

- Идентитетот е исто така важен во обезбедувањето на глас на задругите во глобалната политичка дебата. Дел од ова се однесува на широкиот прием на задругите на принципи поткрепени со видлив знак на нивното придржување. Степенот до кој во 2012 година логото на Меѓународната година на задругите беше усвоено од страна општествените заедници ја покажа моќта на идентификување со заеднички вредности вон националните граници. Треба да се обрне внимание дека, на страна од можностите за употреба на доменот .соор, на развивањето на **заеднички симбол** кој ќе ги привлече сличните таргет групи до Меѓународната година на задругите 2012.
- Учење за задружните идеи и традиции треба да биде вклучено во рамките на наставните програми во сите фази на образованието. **Задружното образование** е најдобриот начин да се изгради разбирање за задружниот идентитет и пораките до најширока палета на поединци.
- Програмите за обука се потребни за да се објасни задружниот идентитет на идните лидери. Ова треба да биде дел од многу поширока промоција на тој идентитет помеѓу **бизнис училишта и професионалните институции**. Истражување и развој на теории, знаење и идеи треба да бидат промовирани и проширени, а исто така и градење на соработка помеѓу менаџери, експерти и академици.
- Важно е да се следи **јавниот прием** на задружните пораки преку пазарните истражувања и фокус групите во различни земји.
- **Солидарноста меѓу задругите** треба да се зајакне преку поттикнување на поголемите

“Степенот до кој во 2012 година логото на Меѓународната година на задругите беше усвоено од страна општествените заедници ја покажа моќта на идентификување со заеднички вредности вон националните граници”

задруги да стават настрана дел од својот профит за да го поддржат развојот на нови и мали задруги.

- Како што се истакнува и во претходните две поглавја, овој план предлага дека во наредните години задружниот сектор треба да се стреми задругите да станат **идентификувани по обете, учество и одржливост**. Ова го вклучува признавањето на финансиската сигурност на задружните финансиски институции, како и придонесот кој задругите го имаат за глобалната безбедност,
- Треба да се земе предвид создавање на **Светска листа за наследство на задругите**, за да ја подигне свеста за задружното влијание во текот на модерната историја.



4. ПРАВНА РАМКА



ОБЕЗБЕДУВАЊЕ НА ПРАВНА РАМКА КОЈА ЌЕ ГО ПОДДРЖИ РАСТОТ НА ЗАДРУГИТЕ

Ако изнесеме доволно добар аргумент за тоа зошто задругите се подобри за догоровниот интерес на светот и ако пошироката јавност разбере што во суштина се задругите, ќе се создадат услови за раст и развој на задружниот сектор. Но, ова може да се случи само ако постоечките бариери на развојот бидат отстранети. Еден аспект од овој процес е кога задругите се воспоставени при различни овластувања и овој процес е во согласност со легислативата на една држава.

Во овој случај може да се појават и дополнителни бариери. Зачестени се мислењата дека задругите се маргинална форма на претпријатија и заради тоа не можеме точно да разбереме како тие функционираат или какви придобивки можат да донесат (дополнително вложување на состојбата придонесува тоа што имаме недоволна вклученост во образованието на оние кои влегуваат во бизнис светот за

улогата на задругите). Овие фактори допринесуваат за поставување на финансиска, правна и регулаторна основа која првично е дизајнирана за мнозинството бизниси кои се профитно ориентирани или поседувани од акционери, но не одговараат на суштината на која задругите се основани и делуваат. Мал е бројот на држави кои имаат добра легислатива која е во прилог на задругите.

Важно е самите задруги да се спротистават на евентуалното копирање на претпријатија кои се водени од инвеститори од аспект на оперативни и менаџмент практики по кои самите задруги се разликуваат. Ова често може да биде полесна опција кога се работи во инфраструктура дизајнирана бизниси водени од инвеститори, но ако задругата се спротистави со цел да имаат соодветен третман и признавање ризикуваат да ја изгубат нивната посебност и комерцијални предности преку изоморфни однесувања. Менаџери треба да бидат поддржани и охрабрани во остварувањето на оваа цел. Завршната Декларација донесена на скорешната конференција во Венеција²⁹ повика на донесување на “регулаторната рамка и политики за поддршка кои се кохерентни со задружната форма и го подржуваат нејзиниот развој”. Ова барање има своја соодветна позадина и ја вклучува и Резолуцијата 56/114 на Обединетите Нации³⁰ и Препораките на Меѓународната организација на трудот.³¹ Воедно ги советува владите да го охрабрат воспоставувањето на задругите и да превземат соодветни мерки со цел креирање на политики за поддршка и соодветна клима за развој на задругите. Важен аспект на правната рамка за поддршка е обезбедување на задружна легислатива која ќе го осигура и заштити задружниот идентитет. Секоја влада треба да го обликува своето законодавство со цел соодветно вклучување на задружните принципи во својот локален контекст, на начин кој соодветно ќе го одразува карактеристичниот идентитетот на задругите.



МЕЃУНАРОДНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА НА ТРУДОТ

Во својата публикација Промоција на Задружните препораки, 2002 (МОТ Препорака 193), МОТ меѓу другото препорачува:

- Владите треба да обезбедат поддршка преку соодветни политики и законски рамки во согласност со природата и функционирањето на задругите и водени од страна на задружните вредности и принципите.
- Усвојување на мерки за промовирање на потенцијалот на задруги во сите земји, без оглед на нивното ниво на развој, со намера за остварување на различни цели како: спроведување на активности за создавање на приходи и вработување, развој на човечки ресурси и знаење за соработка, развојот на бизнис потенцијал, зголемување на заштедите и инвестициите, како и подобрување на социјалната и економската благосостојба.
- Промовирање на задругите како еден од столбовите на националниот и меѓународниот економски и социјален развој
- Владите треба да го олеснат пристапот на задругите за услуги за поддршка, инвестиции фондови и кредит.



Една од големите придобивки на Меѓународната година на задругите 2012 е буџето на креаторите на политики заради постигнатите успеси на задругите. Затоа, мора да биде обезбедена поддршка за законодавците ако сакаме да го пренесеме ентузијазмот на задругите преку креирањето на соодветни правни форми на поддршка со цел ослободување на развојот на задружниот сектор од кои сите ќе имаат придобивки.

На почетокот мора да истакнеме дека спроведувањето на оваа агенда не значи барање за посебен третман, субвенции или услуги. Задругите не треба да бидат зависни од владината поддршка повеќе од било која друга форма на бизнис. Но, ниеден бизнис не може да опстои во регулаторен вакум и затоа растот на бизнисот е секогаш зависен од правилата и политиките. Низ голем дел од историјата задругите успеаа да опстанат и покрај тоа што некои правни рамки беа специјално керирани за одредени претпријатија. Затоа задругите не бараат ниту очекуваат рамнотежата да биде нарушена за сопствена корист. Задругите очекуваат соодветно разбирање од страна на владите и законодавните власти за економските и социјалните придобивки кои можат да ги донесат³² како и донесување на соодветна правна рамка која ги зема предвид овие придобивки и ќе допринесе за поголема разновидност на сопственичките форми како што е случајот со задругите³³.

Zomerrapport Nederlandse supermarkten

1.	Peers	7.67
2.	Super	7.66
3.	Supercoop	7.56
4.	Deen	7.49
5.	Signes	7.49
6.	Jan Linders	7.48
7.	M.C.B.	7.46
8.	Deen	7.40
9.	Boni	7.39
10.	Netto	7.37
11.	Netto	7.36
12.	Netto	7.35
13.	Netto	7.35
14.	Netto	7.35
15.	Netto	7.32

Во 2009 година, Индиската влада го измени уставот, со што формирањето на задруга стана фундаментално право. Законодавниот Дом исто така овозможи услови за формирање на специјализирана агенција во рамките на Изборната комисија која може да спроведува избори во задружните општества.
<http://agricoop.nic.in/cooperation/hpcc2009new.pdf>

ЦЕЛ

Не може да се создаде една општа регулатива или правна рамка која ќе биде наменета за сите задруги. Законодавството кое го опфаќа регистрирањето на задругите и за тоа како тие се третирани во споредба со други правни субјекти се специфични за секое национално законодавство и тие треба да бидат анализирани како такви. Затоа, базирно на препораките на Обединетите Нации мора да бидат идентификувани и втемелени некои специфични подобрувања на државно ниво. Сепак, треба да биде воспоставена добра национална регулаторна средина која ќе биде во служба на задругите и национални тела подржани од страна на МЗА треба да се вклучат во отстранување на лошите примери во законодавството.

Во прилог на оценување на соодветните квалитети на правосудната рамка, МЗА има посебна улога во нагласувањето на приложување на соодветни докази кон јавноста и промовирање на општествена вредност и одржливост на задруги (погледни го делот Одржливост погоре). Ова ќе поттикне околностите за реформи на Владата насочени кон поддршка на задруги, особено во време на фискална криза кога многу држави се во потрага по нови форми на социјална сигурност и јавна сигурност. Со сигурност можеме да потврдиме дека задругите се поефикасни од бизнисите водени од инвеститори посебно кога ќе се земе предвид социјалниот аспект и значително повеќе допринесуваат за јавното добро.

Согласно овој аргумент ќе се постави цврста основа и ќе се увиди како националните закони влијаат врз задругите во различни области и дали доприносот кој го имаат задругите кон јавното добро оправдува тие да имаат различен третман. На пример, ова може да оправда различен третман во даночните регулативи³⁴, или доколку постојат закони за заштита на конкуренцијата или анти-монополни закони. Таа исто така може да влијае на регулаторната рамка поврзано со подигнување на капитал и закони кои покриваат договорни односи со влади.

Значењето на оваа област не треба да се занемарува, бидејќи во моментот задругите може да бидат ставени во неповолна положба наспроти други деловни субјекти. За да се обезбеди едноставен пример, закони за заштита

на конкуренцијата или анти-монопол закони постепено се воведуваат во многу законодавни домови со цел првично да се спречат приватни бизниси да имаат доминантна или монополна позиција во пристапот до добра и услуги и со тоа да допринесат до нарушување на интересите на заедницата. Дали таквите закони треба да се применуваат во иста мера и кон задругите кои биле основани од заедницата со

цела да обезбедат сопствен пристап до добра и услуги е прашање кое има потреба од дополнително посебно разгледување. Друг пример кој можеме да го наведеме се законите за набавка кои се однесуваат на аутсорсинг на јавни услуги т.е. правила со цел да се промовира отворена и транспарентна конкуренција која ќе обезбедува такви услуги кои ќе ги имаат предвид сите релевантни фактори.



КАКО МОЖЕ ОВИЕ ЦЕЛИ ДА СЕ ПОСТИГНАТ?

МОЖНИ ИЛИ ИНДИКАТИВНИ АКТИВНОСТИ

- **Помошта за надлежните органи и регулаторите треба да се обезбеди преку**
 - Создавање на меѓународна мрежа на надлежни органи и регулатори³⁵
 - Развивање на Упатство за тоа како да применуваат задружните принципи
- **Треба да се обезбеди помош за националните пратениците, законодавците и креаторите на политиките преку компаративна студија на начинот на кои законите се однесуваат на задруги во различни правосудства.**
 - На пример, во 2009 година МАЗ Америка објави документ со кој се поставува Рамковен Закон за земјите од Латинска Америка, со што се дополни претходната верзија која датира од 1988та³⁶. Целта на Рамковниот Закон не е наменета да биде модел за копирање од страна на креаторите на закони од други земји туку да обезбеди важни насоки за клучни аспекти на задружното законодавство кои прилегуваат од многубројни правни, академски и други студии.
 - Уште една илустрација е неодамнешната иницијатива да се воспостави една Научна Група за Европските Задружни Закони (SGECOL), и како нејзин прв истражувачки проект ќе има за цел да ги надгледува принципите на Европскиот Задружен Закон (PECOL)³⁷. Општа цел на НГЕЗЗ е да се спроведе компаративна истражување на задружното право во Европа, со што ќе се промовира и зголемува свеста за разбирањето на задружното право во рамките на законските, академски и владини заедници на национално, европско и меѓународно ниво. НГЕЗЗ има намера да ја постигне оваа цел преку различни истражувачки иницијативи за задружно право, почнувајќи со изготвување на Европскиот Задружен Закон.
- Интегрирање на задружната агенда во **глобалните развојни институции**, како што се Светската Банка, и во меѓувладините тела за креирање на политика како што се Г-8 и Г-20.
- Развивање на капацитетот со цел задругите да одговорат и на можностите кои се создаваат при глобалните и регионалните **политички настани и промени**.
- Сите докази кои укажуваат на придобивките од задругите од социјален и јавен интерес треба да бидат видливо објавени. Овие докази како и соодветна основна литература треба да биде составена со цел правилен третман на задругите во различни законодавства и различни фази на економски развој.
- Како што е наведено погоре во делот Идентитет, постои потреба од воспоставување на цврсто јадро за тоа што значи да се биде задруга. Ова е од голема важност со цел поставување на појдовна основа бидејќи треба да постои голема поврзаност помеѓу доказите дека се обезбедуваат социјални и јавни придобивки и минималните критериуми со кои може да се определи една задруга. Ова ќе биде од суштинско значење во случаите каде што задругите имаат различни фискален или регулаторен третман, бидејќи во спротивно ќе има лажни тврдења за овластувањата кои ги имаат задругите. Ова е особено тешка област за решавање, како што е истакнато во неодамна објавената публикација на Антонио Фици³⁸

“Треба да биде составена соодветна основна литература, содржана со многубројни аргументи која ќе го овозможат правилен третман на задругите”

- Посебен механизам или алатка треба да биде развиена за да се оцени **националната правна рамка** и степенот до кој тие го овозможуваат создавањето и поддршката на задругите. Треба да биде создадена обединета база на информации за надлежности преку која ќе може да се потенцираат посилните и послабите чинители и ќе претставува добар начин за послабо активните чинители да се вклучат во политичкото застапување врз основа на веќе прикажани факти.
- Воспоставување на задружна база на податоци преку која ќе може да се измери и демонстрира влијанието и да се олесни трансферот на знаење.

5. КАПИТАЛ



“ДА СЕ ОБЕЗБЕДИ СИГУРЕН ЗАДРУЖЕН КАПИТАЛ ПРЕКУ ГАРАНТИРАНА КОНТРОЛА НА ЧЛЕНОВИТЕ”

Бизнисите не можат да функционираат без капитал, а и задругите не се исклучок. Иако тие имаат способност да позајмуваат (кредити, заем), тие треба да ги обезбедат своите долгорочни бизниси со основен капитал кој ќе овозможи сигурност при некоја форма на долгорочен ризик или евентуална апсорпција на настанати загуби. Задружниот капитал обично се создава или од членови по пат на капитал преку акции или од задржаната добивка (резерви).³⁹ По дефиниција задржаната добивка треба време за да се изгради односно акумулира и очигледно не е достапна на почетокот на работењето на задругата. Историски гледано, задруги беа финансирани од страна на членовите кои депонираа пари, а потоа оваа потреба можеше да се задоволи преку банкарски кредити. Членовите ги чуваа своите заштеди во задругата и можеа да ги повлечат кога и да имаат потреба.

Акционерски капитал кој може да се повлече, со одредени исклучоци, повеќе не го обезбедува потребниот капитал. Широката распространетост на достапни финансиски институции и услуги означува дека на луѓето повеќе не им е потребна задруга за да ги обезбедуваат нивните пари. Капитал кој може да биде повлечен кога и да се посака обично не обезбедува доволно стабилна основа за финансирање бизнис. Од тука произлегува дека задругите поради тоа во многу законодавства се соочуваат со проблем во однос на пристапот до капиталот.⁴⁰

Бизнисите поседувани од инвеститори подигнуваат капитал од оние кои бараат финансиски повраток. Овој повраток може да биде од приход од дивиденди, или од порастот на капиталот во вредноста на бизнисот во текот на одреден временски период, или комбинација од двете. Традиционалниот “акционерски капитал” ги обезбедува овие бенефиции, и се базира на принципот дека со сопственост на акции му се дава право на инвеститорот на пропорционален удел на основната вредност на капиталот на компанијата, како и пропорционален удел при распределба на дивидендата.

Задружниот капитал е различен во однос на овие два принципи.⁴¹ Прво, генерално членовите имаат право да го добиваат назад од задругата само износот на пари кои го депонирале. Значи не постои

На нас ни е потребен капитал кој е општествено конструктивен, а не деструктивен, и по стабилизирачки, а не дестабилизирачки. Нас ни треба капитал кој може да го контролираме, кој е ограничен и кој може да го насочиме кон човековите потреби, а не кон човековата алчност. Задружниот капитал е конструктивен, стабилизирачки и контролиран. На светот му е потребен повеќе задружен капитал и потребно е изнаоѓање на начини кои би ги пренасочиле заштедите кон задружниот капитал наместо кон инвеститорскиот капитал. *Webb and others (2010) Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it*

право на удел во основната вредност. Второ, задругата може да плаќа камата на капитал и согласно 3-от Задружен принцип членови можат да добиваат “ограничен надомест на капиталот претплатен како услов за членство”. Ова се прави до степен до кој добивката или вишокот е дистрибуиран до членовите пропорционално на реализираната трговијата на членовите со задругата.

Во споредба со акционерскиот капитал на компаниите, задружниот капитал не може да им ги понуди на инвеститорите очекуваните економски бенефиции. Како резултат на тоа не е толку економски привлечен и е од мал интерес за инвеститорите. Сега е повеќе од јасно дека задругите можат да му го понудат на општеството во целина многу повеќе во споредба со инвеститорите кои се стремат само кон профит. Но прашањето останува, како ние да го премостиме овој јаз?



КОЈА Е ЦЕЛТА?

Лесно да се направи оваа тема сложена, техничка, па дури и тешко остварлива. Во суштина, го вклучува поврзувањето на нашите потреби како граѓани да ги чуваме на безбедно место парите кои не ни се потребни во моментот, но кои ќе ни бидат потребни во иднина, со потребите на бизнисите кои бараат капитал за развој и се стремат да ги остварат нашите потреби кои постојано се менуваат.

Историски гледано, луѓето во последните 150 години постануваат инвеститори. “Инвестирање” генерално значи вложување на парите на место од кое што подоцна ќе добиеме најголем повраток. Тоа е збор кој обично се поврзува со вложување на парите во акции во некоја компанија. Повеќето луѓе во развиените економии станаа инвеститори, намерно или не, преку нивните пензиски заштеди и други финансиски производи како што е осигурување кое е обезбедено од страна на моделот сопственик-инвеститорот. Максимизирање на профитот стана правило и ние сме зависни од тоа. Но, во изминатите четири години економската нестабилност ја откри слабата на овој модел – и сега постои јасна потреба од нешто подобро.

Пронаоѓање на успешен модел значи не само промена на тоа како функционираат бизнисите, туку воспоставување на бизниси кои како и задругите имаат поголема веројатност да ги задоволат човековите потреби на подолг рок. Ова подразбира и менување на начинот на кој луѓето се однесуваат и размислуваат. Сите ние треба да престанеме да се однесуваме како инвеститори кои се насочени само кон зголемување на нашата добивка. Ако сакаме подобар свет треба да ги вложиме нашите средства каде што е најверојатно дека ќе се искористат за градење на подобар свет. Тие нема да го направат тоа ако ги вложуваме во сопственички акции.

Ако не постоеше фактот дека луѓето веќе го менуваат размислувањето што да направат со нивните пари, ова ќе беше само безнадежно идеалистички предлог.

Од давањето на заветот на Бил Гејтс и 30 други американски

милијардери да дадат најмалку 50% од нивното богатство во добротворни цели, па се до активностите превземени од страна на обичните луѓе по цунамито во 2004 година и земјотресот и цунамито во Јапонија во 2011 година, како и други големи катастрофи; Од искажаната шокираност од однесувањето и давањето на бонуси на банкарите во страниците посветени на финансиите во главните весници, па се до кампањата “Пренеси ги своите пари”⁴² и движењето “Окупирај”. Живееме во време на големи промени каде популаристичките ставови и мотивацијата се менуваат.

Капиталните инструменти треба да бидат во согласност со моменталните ставови и мотивации. Значи целта е да се обезбеди веродостоен предлог за задружна иднина која луѓето ќе можат да ја препознаат, разберат и да веруваат во неа (види погоре 3-то поглавје). Исто така да се пронајде правилниот механизам преку кој ќе можат да ги искористат нивните средства за да ја обезбедат нивната иднина. Ова значи пронаоѓање финансиски предлог кој обезбедува повраток, но без да се уништи задружниот идентитет и кој им дава можност на луѓето да имаат пристап до нивните средства кога и да имаат потреба од нив. Тоа исто така значи и истражување на пошироки опции за пристап до капитал надвор од традиционалното членство, но без да се компромитира контролата од страна на членовите.

Во овој контекст финансиските инструменти преку кои луѓето ќе можат да ги финансираат задругите се од огромно значење. Ова област е доста истражувана од страна на компаниите, но од друга страна

се нема вложено многу време и енергија за да се примени во задружната сфера.

Потребни се инструменти кои ќе и овозможат воспоставување на механизам за вложување и исплата на пари од страна на задругите, и кои:

- Ќе обезбедат стабилна основа за работа на задругата;
- Ќе обезбеди соодветен “излез” за тој што обезбедува средства, во смисла каде што пазарните акции не се соодветни; и
- Да не се нарушува или поткопува задружната природа на ентитетот, вклучувајќи ја и контролата од страна на членовите и посветеноста кон задружниот идентитет.



КАКО МОЖАТ ДА БИДАТ ПОСТИГНАТИ ОВИЕ ЦЕЛИ?

МОЖНИ ИЛИ ИНДИКАТИВНИ АКТИВНОСТИ

- Промовирање и поттикнување на **финансирање** на задругите од страна на постојните членови;
- Осигурување дека задругите имаат **јасни предлози** со кои ќе ги охрабрат давателите на финансиски средства
- Промовирање на **размена на идеи и искуства** меѓу надлежните во однос на капиталот и финансиските инструменти
- Развивање на модерен заеднички **финансиски инструмент** кој е класифициран како ризичен капитал и кој во исто време ги задоволува потребите на задружните бизниси и задружните финансиери
- Развивање на опсегот на варијации на заедничкиот модел со цел да одговараат на различни големини на задруги и сектори.
- Идентификување на институциите кои може да дејствуваат како **спојувачи или посредници** за малите и големите бизниси на кои им е потребен капитал
- Искористување на **Глобалниот фонд за задружен развој** за да се демонстрира основање на задруги како имотно предимство
- Спроведување на **истражувања за менување на ставовите и мотивација** за финансирање и за создавање нови финансиски инструменти;
- Разгледување на ризиците и можностите креирани од користење на сличните корпоративни субјекти, како и други **структурни аранжмани**, како и создавањето на задружни групи или кластери кои ќе се занимаваат со акумулацијата на капиталот
- Промовирање за задружниот капитал како **инспириративен модел**, спореден со капиталот кој е во потрага по профит и долговите кои произлегуваат од истиот
- Креирање на посебен задружен **индекс** за мерење на растот и резултатите
- Застапување за **сметководствени стандарди** кои ќе ги препознаат единствените карактеристики на задружниот модел
- Забрзување на **глобалната трговија помеѓу задругите** преку брокерски договори и меѓусебно споделени услужни структури



ЗАКЛУЧОК



ВИЗИЈА 2020: ПЛАНОТ ЗА ДЕКАДА НА ЗАДРУГИТЕ Е НЕСОМНЕНО АМБИЦИОЗЕН

Кога задружните пионери за прв пат ги спроведоа нивните идеи тие им овозможуваа на луѓето да ги задоволат своите потреби онаму каде бизнисите раководени од инвеститори потфрлија.

Во денешно време ваквите идеи им се потребни на сите луѓе. Традиционалниот начин на водење бизнис е тој кој потфрли на глобално ниво бидејќи во тој систем профитот и растот се поважни од одржливоста и приватниот интерес е поважен од општествениот.

Идејата на задружувањето функционира, но повеќето луѓе денес се уште не се свесни за тоа. Тоа е и целта на овој амбициозен документ кој настојува да се разјаснат задружните пораки и да бидат пренесени до светската заедница која во моментот не може ни да се замисли што се може да биде постигнато.

Но, овој документ исто така има за цел да ги снабди луѓето со потребните средства да го реализираат она што нивната имажинација ќе им каже дека е возможно. Меѓу другото овој план може да им овозможи на сите луѓе - жени и мажи, постарите и помладите луѓе - да ги надминат пречките што би можеле да се појават при реализирање на она што тие знаат дека е можно.

Меѓународната година на задругите претставуваше катализатор за задругите и за луѓето кои веруваат во идејата за меѓусебна соработка. Таа стана платформа за почеток и лансирање на Задружната Декада. Времето и сегашната ситуацијата повикуваа за донесување на ваков документ и затоа МЗА усвои еден ваков амбициозен и предизвикувачки план.

Ова е документ кој МЗА не може самостојно да го проследи и спроведе. Таа има своја улога и намерата е да застане исправено пред сите предизвици што ќе се појават.

Но, за овој план да биде

значаен и ефикасен, потребно е да се земе во предвид, да биде дискутиран, одобрен и имплементиран од страна на националните органи, заедниците и општеството и од страна на сите луѓе кои веруваат во задружниот начин

на водење бизнис. Задругите се тие кои ќе го водат патот преку меѓусебната соработка.

Сите ние имаме улогата која треба да ја одиграме со цел да се осигура реализацијата на Визијата 2020.



МЕЃУНАРОДНА АЛИЈАНСА НА ЗАДРУГИ



Меѓународната Алијанса на Задругите (МАЗ) е независна, невладина организација основана во 1895 година со цел да ги обединат, да ги претставуваат и да им служат на задругите низ целиот свет. Алијансата претставува глобалниот глас и форум за знаење, спроведува експертиза и ги координира активностите кои се директно или идиректно поврзани со задругите.

Нејзините членови се меѓународни и национални задружни организации од сите сектори на економијата, вклучувајќи го и земјоделството, банкарството, потрошувачките услуги, рибарството, здравство, домување, осигурување, и работничките права. МЗА има членови од повеќе од сто земји ширум светот и застапува над милијарда лица низ целиот свет. Според статистиките повеќе од сто милиони луѓе на локално ниво работат во задруги.



KELLOGG COLLEGE

THE CENTRE FOR MUTUAL AND EMPLOYEE-OWNED BUSINESS

Центарот се наоѓа во Келог, еден од најголемите и најреспектабилните колеџи на Универзитетот Оксфорд. Келог колеџот ја поддржува програмата за доживотното учење, дава можности за континуирана едукација и професионален развој на возрасни и вонредни студенти.

Креаторите на политиката, академските професори и граѓаните покажуваат зголемен интерес за партиципативниот пристап кои ги вклучува сите на засегнатите страни, модел кој е основен во задругите и задружните ентитети. Видливите промени во Велика Британија, а и во глобалната економија го засилија значењето и важноста на задругите кои се темелат на високи стандарди на задружна етика, одговорност према заедницата и воспоставувањето на долгорочни одржливи стратегии.

Основните активности на Оксфордскиот Центар се преку истражувања и професионален развој и специјално изготвени програми и наставни курсеви да се остварат бизнис потребите на задругите и задружните сектори. Центарот се обврзува да го дисеминира знаењето преку спроведување на конференции, семинари и предавања и да промовира вмрежување и партнерства во и надвор од Оксфорд Универзитетот.

Целите на Центарот се:

- Извршува истражувања во рамките на задругите и задружниот сектор
- Да имплементира наставна програма која е тесно поврзана со потребите на релевантните бизниси и развојот на нивните сегашни и идни лидери
- Поттикнување на дебата и унапредување на нови размислувања за соработка и взаемно делување
- Работа со експертите од постоечкиот задружен сектор со цел да создаде една глобална мрежа на академици, практичари и креатори на политиката



КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА:

1. Resolution A/RES /64/136
2. These include: the conference 'Promoting the Understanding of Co-operatives for a Better World', co-organized by Euricse and the ICA in Venice (<http://euricse.eu/en/news/venice-2012-final-declaration>); the Dunsany Declaration for Rural Co-operatives (http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/corp_partnership/docs/Dunsany_Declaration_for_Rural_Co-operative_Development_FINAL.pdf); the Resolution of the International Cooperative Banking Association (<http://2012.coop/en/media/library/member-publication/resolution-international-co-operative-banking-association-2012>); the Declaration from the International Summit of Co-operatives in Quebec (<http://www.2012intlsummit.coop/site/communication/declaration/en>); the declaration from Imagine 2012 International Conference on Co-operative Economics (<http://www.imagine2012.coop/wp-content/themes/twentyten/document/Declaration-Imagine2012%20ICA.pdf>); and the Declaration from the International Health Co-operatives Forum (<http://ihco.coop/2012/10/13/quebec-ihcf-2012-declaration/>)
3. See ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World (http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf)
4. As explained in chapter 3 below, we use "participation" as a short-hand for the unique co-operative approach through which individuals own their co-operative, and participate in its democratic governance
5. See the Statement on the Co-operative Identity on page 7
6. Cook, J., S. Deakin, J. Michie and D. Nash (2003), Trust Rewards: realising the mutual advantage, Mutuo, London; J. Michie and C. Oughton (2002), Employee Participation and Ownership Rights', Journal of Corporate Law Studies, Vol. 2, No. 1, pp. 143-159; J. Michie and C. Oughton (2003), HR M, Employee Share Ownership and Corporate Performance', Research & Practice in HR M, Vol. 11, Issue 1, pp. 15-36; J. Michie and M. Sheehan (1999), No Innovation without Representation? An analysis of participation, representation, R&D and innovation, Economic Analysis, Vol. 2, No. 2, pp. 85-97; and J. Michie and M. Sheehan (2005), Business Strategy, Human Resources, Labour Market Flexibility, and Competitive Advantage, International Journal of Human Resource Management, Vol. 16, No. 3, pp. 448-468; International Joint Project on Cooperative Democracy (1995) Making Membership Meaningful: Participatory Democracy in Cooperatives. Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan; Kurimoto, A. (2010) Changing Patterns of Member Participation. In Hasumi et al (eds.) Consumer Co-ops in Japan: Challenges and Prospects in Transitional Stage. Consumer Co-operative Institute of Japan, Tokyo.
7. J. Birchall & R. Simmons (2009) Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania
8. Pateman, C. (1970) Participation and Democratic Theory, Cambridge: Cambridge University Press
9. Co-operatives UK : The UK 's Co-operative Economy 2011 (http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the_co-operative_economy_2011.pdf)
10. ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World (http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf)
11. Paul Mason (2012) Why it's kicking off everywhere: the new global revolutions
12. Cornel West, philosopher, academic and activist (http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel_west_on_occupy_wall_street_its_the_makings_of_a_us_autumn_responding_to_the_arab_spring)
13. See R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google, P. Skinner (2012) Open Co-operation: Towards a Blueprint for a Co-operative Decade. R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google (<http://www.uk.coop/ageofgoogle>)
14. Pestoff, V.A. (1998) Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society; Aldershot, UK & Brookfield, NJ: Ashgate
15. R. Wilkinson & K. P. Pickett (2010) The Spirit Level; London & NY : Penguin
16. M. Porter & M. Kramer (2011) Creating Shared Value. Harvard Business Review, Jan-Feb 2011
17. The opening words of the definition in Wikipedia at <http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainability>
18. J. Michie (2011), Promoting Corporate Diversity in the Financial Services Sector, Policy Studies, Vol. 32, Issue 4, pp. 309-23
19. See W. Lazonick & M. O'Sullivan (2000) Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance. Economy & Society, Vol. 29, No. 1, pp. 13-35
20. See H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF; G. Ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EUR ICSE Working Paper No. 032/12. See H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2007/wp0702.pdf> ; G. Ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EUR ICSE Working Paper No. 032/12 <http://euricse.eu/en/node/2044>
21. See Ownership Commission (2012) Stewardship, Diversity & Plurality. (http://ownershipcomm.org/files/ownership_commission_2012.pdf)

22. See R. Putnam (2000) *Bowling Alone*; London & NY : Simon & Schuster pp.43
23. For Italian cases, see www.euricse.eu, For Japanese cases, see Pestoff V.A. (2008) *A Democratic Architecture for the Welfare State*, Chapter 7, Routledge; Kurimoto, A. (2003) 'Co-operation in Health and Social Care: Its Role in Building Communities', Mark Lyons and Samiul Hasan (Eds.) *Social Capital in Asian Sustainable Development Management*, Nova Science Publishers Inc, New York.
24. UN Resolution 56/114 adopted in December 2001 (http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/56/114)
25. ILO Co-operative Branch (2012) *Sustainable Energy Co-operatives* (draft), Geneva
26. For reviews of some of these see G. Mulgan (2010) 'Measuring Social Value'. *Stanford Social Innovation Review*; New Philanthropy Capital (2012) *Principles into Practice: How charities and social enterprises communicate impact*.
27. See for example L. Saisset et al (2011) *A Co-operative Performance Measurement Proposal*, Working Paper Moisa 2011-3
28. J. Quarter et al. (2007) *What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Co-operatives*, London: Sigel; Bouchard, M. J (2009) (ed.) *The Worth of the Social Economy: An International Perspective*. Brussels: Peter Lang.
29. *Promoting the Understanding of Co-operatives for a Better World* (March 2012)
30. Resolution adopted by the General Assembly on 19th December 2001, Co-operatives in social development, A/RES/56/114 following the Secretary-General's report on Co-operatives in social development distributed in May 2001
31. The ILO subsequently published revised Guidelines for the Co-operative Legislation by Hagen Henrø 2nd revised edition 2005 (http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_094045/lang--en/index.htm)
32. It is also the basis of UN Resolution 56/114 urging governments and other relevant bodies to utilise and fully develop "the potential and contribution of co-operatives for the attainment of social development goals, in particular the eradication of poverty, the generation of full and productive employment and the enhancement of social integration.
33. This is the argument that has been made recently in the UK context by the Ownership Commission. See Ownership Commission (2012) *Plurality, Stewardship & Engagement*.
34. The example of the Norwegian government's successful case to the European Commission, that Aid to co-operatives was compatible with European State Aid legislation, provides a precedent for how the benefits of co-operatives can be explained to regulators.
35. Similar to the Competition Network for anti-trust regulators
36. ACI Americas (2009) *Framework Law for the Co-operatives in Latin America* (http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/Libro_Marco_Leyes.pdf)
37. EURICSE Working Paper N. 024/12 New Study Group on European Co-operative Law: Principles Project (<http://www.euricse.eu/en/node/1963>)
38. EURICSE Working Paper N.023/12 Co-operative Identity and the Law, Antonio Fici (<http://www.euricse.eu/en/node/1962>)
39. Funding is also provided by Co-operative funding institutions including banks
40. See for example NCBA (2011) *National Co-operative Investment Capital Fund Information Memorandum For Pre-Fund Working Capital*
41. Webb and others (2010) *Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it* (http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1281102442_n626.pdf)
42. Whilst 10m bank accounts have left the largest US banks since 2010, following the Move Your Money campaign, US Credit Unions have enjoyed a surge in business as a result, so that 30% of the now population belong to co-operatively owned credit unions (increased from 89m in 2008 to 94m currently). [csmonitor.com: 'Co-operative businesses provide a new-old model for job growth' 02/04/2012] (<http://www.csmonitor.com/World/Making-a-difference/Change-Agent/2012/0402/Cooperative-businesses-provide-a-new-old-model-for-job-growth>)

СЛИКИ

Насловна страна и страни 1, 21: Coop Italia

Страни 3, 14: Co-operative Group, UK

Страни 5-6, 19: Coop Sweden

Страна 12: IFF CO (Indian Farmers Fertiliser Co-operative): Phulpur, Uttar Pradesh, India

Страна 16: Midlands Co-operative, UK

Страна 20: Eroski, Spain

Страни 23, 27, 33-34: Coop Nederland

Страна 31: Desjardins, Canada

Страни 9, 35: Mondragon, Spain (@Lydie Nesvadba for CECOP - CICOPA Europe)

ИЗЈАВА ЗА ЗАДРУЖЕН ИДЕНТИТЕТ

ДЕФИНИЦИЈА

Задругата е самостојно здружение на доброволно обединети лица со цел да ги исполнат нивните заеднички економски, социјални и културни потреби и аспирации преку заедничка сопственост и демократско контролирано претпријатие.

ВРЕДНОСТИ

Задруги се базираат на вредностите на самопомош, самоодговорност, демократија, еднаквост, правичност и солидарност. Во духот на традицијата на своите основачи, задружните членови веруваат во етичките вредности на честост, отвореност, општествена одговорност и грижа за другите.

ПРИНЦИПИ

Задружните принципи се насоки по кои задруги ги ставаат своите вредности во пракса.

1. ДОБРОВОЛНО И ОТВОРЕНО ЧЛЕНСТВО

Задруги се доброволни организации, отворени за сите лица кои се во можност да ги користат нивните услуги и се подготвени да ги прифатат одговорностите од членството, без родова, социјална, расна, политичка или верска дискриминација.

2. ДЕМОКРАТСКАТА КОНТРОЛА ВРЗ ЧЛЕНСТВОТО

Задруги се демократски организации контролирани од страна на нивните членови, кои активно учествуваат во поставување на нивните политики и донесување одлуки. Мажите и жените кои служат како избрани претставници се одговорни кон членството. Во основните задруги, членовите имаат еднакви права на глас (една член, еден глас), но и задругите на другите нивоа исто така се организираат на демократски начин.

3. ЕКОНОМСКО УЧЕСТВО НА ЧЛЕНОВИТЕ

Членови придонесуваат рамноправно и со демократска контрола кон капиталот на нивните задруги. Најчесто еден дел од капиталот се зема како заедничка сопственост на задругата. Членството ја распределува добивката за некоја од следниве цели: развој на задругата преку воспоставување на резервен фонд од кој мал дел би бил неразделив; придобивки на членовите во согласност со прометот кој го направиле преку задругата; и остварување на други активности кои се одобрени од страна на членството.

4. АВТОНОМИЈА И НЕЗАВИСНОСТ

Задруги се автономни организации за самопомош кои се управувани од страна на нивните членови. Ако тие влезат во договори со други организации, вклучувајќи ги владите или да се подигне капитал од надворешни извори тоа го прават според услови кои се обезбедуваат демократска контрола од страна на нивните членови и одржување на нивната задружна автономија.

5. ЕДУКАЦИЈА, ОБУКА И ИНФОРМАЦИИ

Задругите обезбедуваат едукација и обука за нивните членови, избрани претставници, менаџери и вработените, со цел поефикасно да допринесат за развојот на нивните задруги. Тие ја информираат јавноста, особено младите луѓе и лидерите за природата и придобивките од задружувањето.

6. СОРАБОТКАТА ПОМЕЃУ ЗАДРУГИТЕ

Задругите се во служба на своите членови и задружното движење се зајакнува преку заедничко работење низ локални, национални, регионални и меѓународни структури.

7. ГРИЖА ЗА ЗАЕДНИЦАТА

Задругите работат за одржлив развој на нивните заедници преку политиките кои се одобрени од страна на нивните членови.