



**UNIRCOOP**  
A M E R I C A S

Réseau des universités des Amériques en études sur les coopératives et les associations  
Red universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo  
Rede universitária das Américas em estudos cooperativos e associativismo  
Network of the universities of Americas in studies on cooperatives and associations

# LA INTERCOOPERACIÓN DEL CONCEPTO A LA PRÁCTICA

*Coordinado por Margarita Oseguera de Ochoa*

IRECUS  
UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

**Libro “La Intercooperación: del concepto a la práctica”**

Coordinado por Margarita Oseguera de Ochoa,  
Universidad Autónoma de Honduras (UNAH)  
Nodo América Central

**Supervisión Técnica · Supervisão técnica  
Supervision technique · Technical supervision**

Jean-Paul Gravel, IRECUS, Université de Sherbrooke  
Marie-Ève Fortin, IRECUS, Université de Sherbrooke  
Ernesto Molina, IRECUS, Université de Sherbrooke  
Carole Hébert, IRECUS, Université de Sherbrooke  
Wendy Medina, IRECUS, Université de Sherbrooke

**Grafismo · Graphisme · Graphism**


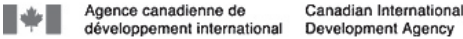
Graphiq Illustration, Sherbrooke (Qc), Canada

**Montaje · Ajuste de pagina · Mise en page · Page Setting**

Martel en-tête, Montréal (Qc), Canada

**Impresión · Impressão · Impression · Printing**

Multicopie Estrie  
Sherbrooke (Qc), Canada

 <p><b>UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE</b></p> <p>Con la ayuda financiera de · Com o apoio financeiro de Avec l'appui financier de · With the financial support of</p> 	<p><b>Editado por · Editado por Édité par · Published by</b> IRECUS – Faculté d'administration Université de Sherbrooke 2500, Boul. de l'Université Sherbrooke (Québec) Canada J1K 2R1</p> <p>ISBN 978-2-922672-15-2</p> <p>© UniRcoop, 2007.</p>
--	---

**Portada · Primera pagina · Page Couverture · Cover Page**

Mural: La semilla sembrada, Diego Rivera  
Museo Nacional de Agricultura, Universidad Autónoma de Chapingo, México

# ÍNDICE

<b>Agradecimiento</b>	<b>5</b>
<b>Prólogo</b>	<b>7</b>
<b>Introducción</b>	<b>11</b>

## PRIMERA PARTE

### COOPERATIVAS Y DESARROLLO RURAL

<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>El cooperativismo y sus aportes al desarrollo rural</b>	<b>17</b>
<i>Margarita Oseguera de Ochoa</i>	
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>El bienestar social: una condición y necesidad para el desarrollo rural</b>	<b>33</b>
<i>Juan Huaylupo Alcázar</i>	
<b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>La asociatividad cooperativa en el desarrollo rural colombiano: una revisión desde la economía neoinstitucional</b>	<b>76</b>
<i>Darío Castillo Sandoval</i>	

## SEGUNDA PARTE

### COOPERATIVAS, MULTICULTURALISMO Y MOVIMIENTOS SOCIALES

<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>Mujeres y cooperativismo: construcción de un proyecto social alternativo</b>	<b>103</b>
<i>Giuseppina Sara Da Ros</i>	
<b>CAPÍTULO 5</b>	
<b>Pueblos indígenas e intercooperación: análisis de la experiencia de colaboración entre cooperativas Inuits de Québec y cooperativas Mapuches de Chile</b>	<b>119</b>
<i>Cristina Barría, Mario Radrigán y Mónica Rodríguez</i>	

TERCERA PARTE  
**UNIVERSIDAD, COOPERATIVAS Y DESARROLLO LOCAL**

<b>CAPÍTULO 6</b> <b>Plan de fortalecimiento cooperativo y su impacto en el desarrollo local: casos de COAGRANJA y COOPVALLE Ltda.</b>	<b>141</b>
<i>Leonardo Alberto Ariza Ramírez</i>	
<b>CAPÍTULO 7</b> <b>Estratégias de comunicação para o desenvolvimento da pesca artesanal no Brasil: a experiência militar no século XX</b>	<b>155</b>
<i>Angelo Brás Fernandes Callou</i>	
<b>CAPÍTULO 8</b> <b>Los servicios de microfinanzas en las cooperativas de ahorro y crédito rurales y su aporte a la superación de la pobreza</b>	<b>170</b>
<i>Sonia Carolina López</i>	
<b>CAPÍTULO 9</b> <b>Cambio organizacional en una federación de cooperativas mexicana</b>	<b>183</b>
<i>Graciela Lara Gómez</i>	
<b>CAPÍTULO 10</b> <b>Cooperativismo, fruticultura e inovações produtivas. Em debate uma experiência cooperativa situada no nordeste brasileiro</b>	<b>201</b>
<i>Maria Luiza Lins e Silva Pires</i>	

CUARTA PARTE  
**UNIVERSIDAD Y COOPERATIVAS**

<b>CAPÍTULO 11</b> <b>Educación cooperativa y participación en las unidades básicas de producción cooperativa. Estudio de caso</b>	<b>225</b>
<i>Reynaldo Jiménez Guethón</i>	
<b>CAPÍTULO 12</b> <b>Una exitosa experiencia de intercooperación: academia – cooperativismo</b>	<b>241</b>
<i>Lorena López González</i>	

## AGRADECIMIENTO

Documentar las expresiones y la dinámica del desarrollo rural desde la perspectiva de la economía solidaria, particularmente desde el cooperativismo, ha sido una tarea de larga data por parte de un importante número de académicos latinoamericanos y canadienses. La apertura que ofreció la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo, para dar paso a la edición de este libro nos movió a buscar estos profesionales a lo largo del continente, la respuesta se refleja en la diversidad de trabajos presentados y en la calidad de los mismos.

Los profesores que escriben, han estado vinculados al cooperativismo por años, la mayoría reconocidos en América Latina por su producción científica, la creación de un espacio de debate académico y su compromiso con el movimiento cooperativo. La edición del libro es producto de un amplio trabajo colectivo analítico, en el que participan Juan Huaylupo Alcázar, Darío Castillo Sandoval, Giuseppina Sara Da Ros, Cristina Barría, Mario Radrigán, Mónica Rodríguez, Leonardo Alberto Ariza Ramírez, Angelo Brás Fernández Callou, Sonia Carolina López, Graciela Lara Gómez, María Luisa Lins e Silva Pires, Reynaldo Jiménez Guethón, Lorena López González y Margarita Oseguera de Ochoa, quienes han documentado una diversidad de experiencias educativas e investigativas en sus Universidades, para fortalecer el sector cooperativo.

A través de la lectura de las páginas de este libro se descubre el importante rol que está desempeñando la economía solidaria en el contexto rural latinoamericano y la necesidad de informar sobre lo que está aconteciendo a cientos de miles de cooperativas y empresas asociativas, pequeñas y grandes en esta parte del mundo, luchando por construir una historia nueva, un destino esperanzador; sus saberes y experiencias facilitaron las evidencias a los planteamientos teóricos que han orientado estos escritos. Nuestro reconocimiento a los y las cooperativistas, a las comunidades campesinas e indígenas de América Latina y Canadá que están mencionados en el documento. Se agradece al Comité de Dirección de UniRcoop por haber aceptado nuestra propuesta de diseño del libro y su enfoque. A la Universidad de Sherbrooke por direccionar el proceso y en gran parte responsable de las circunstancias que hicieron posible su edición, al IRECUS, a su director Michel Lafleur, a Marie-Ève Fortín por su ardua tarea de dar seguimiento al cumplimiento de esta iniciativa.

A la Universidad Nacional Autónoma de Honduras por haber facilitado mi participación en procesos investigativos. A la Universidad de Costa Rica, quien en una forma visionaria incorporó a otras Universidades Centroamericanas al análisis del tema y facilitó la creación y acompañamiento de programas de postgrado, la realización de investigaciones y eventos de capacitación que han dejado huella en el movimiento cooperativo centroamericano. A las otras Universidades de donde provienen los investigadores: Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia; Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Universidad de Chile; Universidad Nacional de Bogotá, Colombia; Universidad Federal Rural de Pernambuco, Brasil; Universidad Autónoma de Querétaro, México; Universidad de la Habana, Cuba y a la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, sede Cuba. La trayectoria de estas instituciones educativas en el acompañamiento al movimiento cooperativo de la región, se ve reflejada en los debates que plantean los diferentes artículos del libro y que da el mérito al título del mismo “La intercooperación: del Concepto a la Práctica”.

Se reconoce el aporte que por muchos años, han ofrecido las Universidades al fomento del cooperativismo en América Latina, a través de Facultades, Escuelas, Institutos de Investigación, Centros de Estudios Especializados, visible a través de una permanente renovación de la base conceptual y de los procesos de fortalecimiento a la capacidad de gestión de las cooperativas y empresas asociativas. Muchas Universidades han promovido y asesorado por décadas al movimiento cooperativo, apoyado el rescate de valores ancestrales como la solidaridad y la cooperación, a través de importantes programas de intercooperación e interculturalidad. El movimiento cooperativo latinoamericano ha reconocido, que estas instituciones educativas han jugado un importante rol en su desarrollo. En algunas Universidades esta colaboración forma parte de una política claramente definida, como el Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, que ha definido como misión, fortalecer al sector asociativo chileno; ha seleccionado a los pueblos originarios de Chile (Mapuches y Aymarás principalmente) para apoyar su activación económica, mediante el modelo cooperativo. Uno de los capítulos registra esta experiencia.

La amplitud y dimensión de este libro ha sido posible gracias el acompañamiento de una importante comparecencia de personas, destaco a los profesores Mayela Cubillo Mora, Héctor Gonzáles y Dalia Borge, de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, por sus sugerencias y permanente voluntad de apoyar esta iniciativa desde sus orígenes. A mi colega y amiga María Luisa Niño de Sánchez.

## PRÓLOGO

Hoy día existen dos escenarios y dos grandes paradigmas dominantes que han regido las economías occidentales del siglo XX: el keynesianismo y el neoliberalismo esta última tendencia dominante en el mundo. Ambas han tenido en su época el concurso de las empresas mejor dotadas en términos de práctica organizacional y de talento humano. Han sido cuestionadas por los efectos de la lógica del utilitarismo, la racionalidad del egoísmo y el interés propio, por los desequilibrios y las desigualdades que generan.

Las producciones teóricas para pensar un escenario diferente al neoliberalismo y al keynesianismo son, de hecho, cada vez más numerosas y es hoy objeto de intensos debates. En pleno siglo XXI sabemos que ambas tendencias ya no sirven para inspirar a los que buscan el desarrollo de los países Latinoamericanos. Es necesario reinventar la economía y, por lo tanto, una de sus células básicas, la empresa. Los nuevos debates teóricos surgen del acercamiento a los nuevos movimientos sociales que constituyen una referencia inevitable, si se quiere tener en cuenta la dinámica de la sociedad y el surgimiento de nuevos valores. Este acercamiento permite identificar un conjunto de actores sociales emergentes (mujeres, jóvenes, ecologistas) exigiendo recuperar valores como la calidad de vida, la autonomía, la solidaridad y la convivencia, a menudo promoviendo una ruptura con los paradigmas anteriores que se fundamentan en la valorización de la técnica, el consumismo y el poder de la adquisición.

Desde nuestra perspectiva la economía debe ser definida de otra manera, no reducirse al simple cálculo racional de la utilidad, para satisfacer necesidades ilimitadas en un contexto de recursos escasos. Es necesario ver que lo ilimitado no son las necesidades humanas sino nuestros deseos. Estos últimos se vuelven ilimitados cuando la sociedad se reduce a un conglomerado de individuos sin solidaridad. Frente a esta situación, se han impulsado en todo el continente americano, nuevas formas de organizar empresas, teniendo como eje fundamental, el servicio a las personas; gran parte de ellas, han mostrado una particular resistencia a los embates del capitalismo y son, según resultados de investigaciones, de más larga vida que las mismas empresas capitalistas: nos referimos a la cooperativa, que ha cobrado un importante impulso como alternativa socioproductiva para millones de personas excluidas económica y socialmente y han surgido nuevas organizaciones con estos propósitos: sociedades laborales, organizaciones sin fines de lucro, etc.,

conformando un nuevo espacio emergente, presentes en todos los países latinoamericanos al que llamamos economía social solidaria.

Una de sus características más significativas es el funcionamiento democrático, a partir del cual se toman las decisiones, según un principio conocido: “una persona, un voto”. A causa de su potencial democratizador y de su estructura de propiedad, estas empresas tienen la capacidad de hacer hibridaciones más fructíferas que las otras formas empresariales constituidas a partir de las actividades comerciales mercantiles. La economía solidaria también desarrolla actividades no comerciales, provenientes de la redistribución y las actividades no monetarias que genera la reciprocidad.

Con relación a la vinculación de los trabajadores y las empresas capitalistas, la empresa de economía social ofrece mejores ventajas, se ha comprobado que están dotadas de un potencial original de creación de empleo y de identificación de nuevas necesidades para los agremiados, sin olvidar su capacidad para transformar dichas necesidades en empleos, incluyendo cuando la demanda no es absolutamente solvente (por ejemplo, los servicios de mutualidad). Ahora más que antes, las empresas de economía social emergen en las actividades que son necesarias para la sociedad, aún cuando no lo sean para el capitalismo neoliberal; pueden invertir en aquello que para el capitalismo no sea suficientemente rentable. Con frecuencia los agremiados invierten en una cooperativa, sabiendo inclusive, que la rentabilidad de dicha inversión puede ser inferior a la que ofrecen las instituciones financieras. Puede hacerlo sin abandonar el ámbito de la racionalidad, tan valorada por los economistas, ya que su inversión puede considerarse rentable si él toma en consideración no sólo la rentabilidad del capital invertido, sino también su contribución a generar empleo y otras dimensiones para el mejoramiento de la calidad de vida de la población vinculada a su entorno.

En un nivel macro las empresas de economía social constituyen un modelo de desarrollo, ocupan un lugar importante y cumplen una función diferente, tanto en el tiempo como en el espacio. En el presente siglo, mientras que el “laissez-faire” domina como mecanismo de regulación, la economía social desempeña, entre otras, una función de humanización. Con la crisis del keynesianismo y del providencialismo, la nueva economía social se redescubre debido a su capacidad para congregarse, dentro de la misma empresa, las diversas formas de actividad económica, capacidad que se funda en su potencial de vinculación de los diferentes actores que son, entre otros, los trabajadores, las empresas, los usuarios y los profesionales en los servicios colectivos, por medio de una extensión de la democracia. Además, el papel que desempeña la economía social a escala societal o macro, no se limita a la regulación económica, ya que esta forma de economía juega, del mismo modo, un papel cada vez más importante en el plano de la regulación social y de la cohesión social. De hecho, en un momento en el que la exclusión es el



principal problema social, la economía social debido a su dimensión asociativa, tiene la virtud de contribuir al fortalecimiento de los vínculos sociales, reconstruir un tejido social y remediar la ruptura social.

Aunque la economía solidaria reaparece desde hace pocas décadas, no hay reconocimiento (por ejemplo no se mide su contribución al PIB), a nivel conceptual el reconocimiento pasa por una ampliación del paradigma actual, de manera que permita una reintegración de la economía en la sociedad, es decir que ya no se concibe el desarrollo económico independientemente del vínculo social, de la vida en un territorio, y de la misma identidad del ser humano. El reconocimiento por crear instrumentos de evaluación apropiados que tomen en cuenta factores “sociales” como: cohesión social, capital social, integración, identidad, intercooperación, solidaridad, multiculturalismo etc. Es también necesario que se replanteen desde las universidades y órganos de apoyo, asesorías adecuadas, tanto desde el punto de vista financiero necesario para sobrevivir como empresa, también desde el punto de vista de las contribuciones a la calidad de vida y o bienestar de la población, tal como los autores analizan acertadamente a lo largo de este libro.

La solidaridad y el compromiso con el trabajo son los pilares de la economía solidaria, y suponen cierto número de condiciones; la primera de ellas es un proyecto de sentido que sólo la democracia participativa permite definir. Este proyecto de sentido supone un conjunto de reglas y normas que les aseguran a los individuos y a los grupos sociales, que su compromiso social y su solidaridad no se desviarán hacia formas que no favorecen la libertad y la democracia de los individuos. Para no desembocar en formas totalitarias, el compromiso comunitario debe ser voluntario y limitado por reglas que habrán sido negociadas o que, al menos, serán conocidas por ambas partes. Así lo político es más importante que lo económico, y es en el espacio público, como lugar de debate, donde deben definirse las finalidades sociales.

En esta perspectiva, el empleo constituye un factor de solidaridad y compromiso en la medida en que da lugar a unos derechos y a unos deberes. El empleo en la empresa capitalista típica, ubica al trabajador en la esfera pública y lo saca de la dependencia personal, pero también el escenario neoliberal tiende a llevar a las personas hacia la esfera de lo privado. En el ámbito de los servicios colectivos, por ejemplo, la economía de mercado podrá satisfacer las necesidades de aquellos que puedan pagar, mientras que la economía social, por principio, constituirá una alternativa para los excluidos. El escenario alternativo propone una sinergia y una hibridación entre varios tipos de organizaciones, mediado por una expansión de la democracia. Si la economía social permite dar respuesta a los problemas más urgentes, deja vislumbrar una nueva manera de replantear las relaciones de solidaridad, una nueva forma de volver a unir la economía con lo social. En esta perspectiva, la economía social se convierte en parte emprendedora de una renovación del

Estado benefactor, en pro del desarrollo, que se distingue de la solución providencialista y de la solución neoliberal al mismo tiempo. Vivimos en un periodo de cambios acelerados, no nos vemos capaces de predecir cómo será el mundo de los próximos decenios, pero sí sabemos que dependerá del comportamiento económico que adquiramos ahora y de las opciones que se les presenten a las grandes mayorías poblacionales.

Ojala las transformaciones que se experimenten nos acerquen a una nueva sociedad mundial más justa socialmente, más libre políticamente y más sostenible ecológicamente, una sociedad que ayude a las personas del Norte y del Sur a ser, en definitiva, más felices. Para conseguirlo será necesario reinventar la economía y la empresa del siglo XXI, humanizarla, un proceso que ha de ser tan práctico como teórico y que exigirá la acumulación de experiencias colectivas sobre nuevos modos de producir y de consumir, así como su sedimentación a través de la reflexión y el debate. La dimensión cooperativa y asociativa es una contribución a todo este proceso. Este libro aborda estos temas a través de diferentes experiencias, reconoce de manera convincente, cómo el cooperativismo se ha convertido en una importante alternativa para la vida de millones de personas en América Latina que viven en la zona rural.

Todos los que escriben, iniciando por su editora, la Dra. Margarita Oseguera de Ochoa son profesores investigadores destacados de las Universidades miembros de la Red de Estudios Cooperativos y Asociativos de las Américas uniRcoop, pero fundamentalmente son cooperativistas; no sólo participan en el debate desde una perspectiva teórica, sino desde la práctica, con sus planteamientos están contribuyendo a la construcción de conocimiento, a potenciar la intercooperación y ayudan a construir un mundo mejor.

MAYELA CUBILLO MORA

## INTRODUCCIÓN

# LOS DESAFÍOS DEL DESARROLLO RURAL, LA INTERCOOPERACIÓN Y EL COOPERATIVISMO ¿QUÉ ESTÁ EN JUEGO?

*Margarita Oseguera de Ochoa*

*“Hemos hallado una sorprendente huella de pisadas en las riberas de lo desconocido, hemos ensayado una tras otra profundas teorías para explicar el origen de aquellas huellas. Finalmente, hemos conseguido reconstruir al ser que las había producido, resulta que las huellas eran las nuestras”.*

ARTHUR EDDIGTON  
1882-1944

Este libro versa sobre el rol que las formas asociativas y solidarias están teniendo en el desarrollo rural latinoamericano, los documentos que se presentan son el resultado de importantes investigaciones realizadas por docentes universitarios en el marco de la Red UNIRCOOP; la temática esta centrada en la Intercooperación: del Concepto a la Práctica, teniendo como marco interpretativo la relación universidad y cooperativas, universidad y desarrollo rural, cooperativas, multiculturalismo y movimientos sociales y cooperativas y desarrollo local. Forma parte del Proyecto Modelos de Intercooperación para las Américas, cuya finalidad es posicionarse “dentro de un contexto de integración continental, donde las poblaciones locales de América, a través de las cooperativas y universidades, cooperan con una mayor eficacia económica, social y ambiental, en el mejoramiento de las condiciones de vida”. Un punto de partida del debate es cómo el cooperativismo que fomenta una filosofía enmarcada en la solidaridad y el trabajo colectivo, hoy día se convierte en una opción de desarrollo en medio de un modelo económico que descansa en el individualismo y la concentración de capital. ¿Qué es lo que se pone en juego?, ¿la sobrevivencia de las poblaciones rurales más pobres?, pareciera que la búsqueda va más allá. Como dice Juan Huaylupo en este libro:

*“El desarrollo rural no es la vuelta al pasado, ni el retorno a formas de vida y producción para la autosostenibilidad. El desarrollo rural es la recreación inédita de la cultura y las relaciones sociales del pasado y presente. Las formas de vida han cambiado donde lo ajeno del pasado forma parte indisoluble del presente en la vida*

*cotidiana de los pueblos y sociedades. La identidad rural, campesina e indígena se ha transformado, como también los países. El desarrollo rural es una relación social que compromete a los actores de la ruralidad, pues su desarrollo no compete al mundo, a lo nacional o lo regional, las determinaciones externas en el desarrollo rural, forman parte de la ruralidad, pero no de modo arbitrario ni determinado por relaciones mercantiles, sino en una relación con las peculiaridades de las localidades, subordinada a las determinaciones locales... El desarrollo rural tiene en el presente la posibilidad real de generar su desarrollo por la acción colectiva de sus habitantes, constituidos en sujetos de su futuro.”*

El libro registra los últimos debates sobre la intercooperación, la base teórica que la sustenta y las prácticas que se han derivado de la misma; enfoques surgidos desde la óptica de las Universidades y en el Movimiento Cooperativo de las Américas. La primera parte aborda el tema Cooperativas y Desarrollo Rural bajo el enfoque de tres autores. Margarita Oseguera analiza las posibilidades y limitaciones del desarrollo rural bajo los actuales patrones de crecimiento económico, destacando la importancia del cooperativismo en la búsqueda de alternativas; Juan Huaylupo realiza un detenido análisis del bienestar social como requisito para el desarrollo rural, asumiendo una posición crítica frente al modelo económico capitalista que niega este derecho; Darío Castillo destaca la importancia de la asociatividad para el ámbito rural, teniendo como marco de referencia conceptual la economía neoinstitucional. Esta parte contiene en términos generales, un amplio debate de aspectos relevantes para el mundo rural latinoamericano, considerando que en la mayoría de los países del continente los más altos índices de pobreza se concentran en esta zona. Las cooperativas han mostrado ser una alternativa adecuada para procurar la asociación de pequeños productores, mediante las cuales se puede tener acceso a servicios de asistencia técnica, comercialización, insumos, productos, crédito, y otros beneficios derivados del trabajo colectivo. Los procesos asociativos en el espacio rural latinoamericano, han contribuido a generar alternativas novedosas de desarrollo y permitido la modernización de unidades productivas ofreciendo opciones sostenibles para superar la pobreza.

La segunda parte, Cooperativismo, Multiculturalismo y Movimientos Sociales, da paso a trabajos académicos que reconocen e incluyen debates sobre la emergencia de voces de nuevos actores sociales (grupos étnicos, género, indigenismo, etc.) que contribuyen a la redefinición de proyectos de identidad y sociedad nacional; partiendo del criterio que estos actores han propuesto proyectos políticos que cuestionan la subordinación de las diferencias culturales a una cultura hegemónica característica del proyecto de modernidad. La multiplicidad de culturas en América Latina, ha motivado importantes debates y adquirido relevancia cuando se ha tratado de definir un proyecto de sociedad nacional, que al mismo tiempo cuestiona la subor-

dinación de las diferencias culturales en nombre del proyecto de modernidad. Esta parte contiene los resultados de dos investigaciones; Giuseppina Sara Da Ros analiza las ventajas de la construcción de un proyecto social alternativo, a partir de la experiencia con mujeres indígenas ecuatorianas, dedicadas a la producción artesanal; Cristina Barría, Mario Radrigán y Mónica Rodríguez, abordan el tema de la incorporación del modelo cooperativo a las comunidades indígenas de Chile y el hermanamiento con el pueblo indígena Inuit de Canadá. Tanto el multiculturalismo como la interculturalidad históricamente han generado diferentes experiencias y conceptualizaciones, así como los movimientos sociales que se derivan de los mismos, es pertinente reflexionar sobre su relación con el desarrollo cooperativo.

La tercera parte sobre Cooperativas y Desarrollo Local, contiene un importante debate sobre el rol de las cooperativas en el desarrollo comunitario, a partir de cinco estudios realizados en diferentes países latinoamericanos. Leonardo Ariza destaca la experiencia de cooperativas de ahorro y crédito en pequeños municipios colombianos; Angelo Brás Fernandes aporta al análisis a partir de un estudio sobre las estrategias de comunicación para el desarrollo de la pesca artesanal en el Brasil; Sonia López recupera la experiencia de comunidades rurales colombianas que han tenido acceso a los servicios microfinancieros para actividades productivas; Graciela Lara Gómez realiza un amplio análisis sobre los cambios experimentados por la organización cooperativa al producirse una renovación en el marco legal que rige la supervisión y control de los servicios de ahorro y crédito en México; Maria Luiza Pires estudia la dinámica que se genera en la vinculación de las cooperativas a los mercados globales en el Brasil, haciendo énfasis en los efectos de la competitividad del mercado capitalista y destacando la importancia de fortalecer el movimiento cooperativo como frente alternativo. Esta parte destaca como hoy día las cooperativas rurales se han convertido en verdaderos agentes de desarrollo, garantes de la viabilidad económica y solidaria de las poblaciones más vulnerables en Latinoamérica; la participación activa de la población, en el acceso equitativo a los recursos productivos y la capacidad de negociación por parte de las poblaciones y sus organizaciones. Las asociaciones del sector social de la economía como el cooperativismo y el asociativismo, cobran vigencia ante el impacto negativo del modelo neoliberal para las poblaciones más pobres. Un eje de análisis es la autogestión comunitaria, materializada en la participación real en la toma de decisiones, en el uso equitativo de los recursos y la distribución solidaria de los beneficios del desarrollo.

La cuarta parte, Universidad – Cooperativas, contiene un análisis de experiencias universitarias en programas de formación académica, investigación y extensión, vinculados a procesos de desarrollo del sistema cooperativo. La apertura de espacios para la creación de saberes orientados a responder a

las necesidades que plantea el movimiento asociativo y cooperativo y su contribución al elevamiento de sus capacidades de gestión e innovación. Las Universidades están contribuyendo a la construcción teórica, filosófica y metodológica que orientan en gran medida, los procesos de desarrollo del cooperativismo en América Latina. La intercooperación entre las Universidades y el sistema cooperativo latinoamericano se ha hecho de manifiesto en un considerable número de programas en los que los académicos y estudiantes, especialmente de postgrado se han vinculado a través de capacitaciones, investigaciones, asesorías, asistencia técnica, ayudando a las cooperativas a dominar nuevas capacidades, competencias y habilidades que les facilite un mejor desempeño en este mundo globalizado. Reynaldo Jiménez ilustra cómo las cooperativas rurales en Cuba se han fortalecido con el acompañamiento de Instituciones educativas especializadas; Lorena López hace un estudio de los resultados de los aportes que en la última década ha realizado la Universidad de Costa Rica al cooperativismo costarricense y centroamericano.

El tema del cooperativismo como alternativa de desarrollo rural, continuará siendo un ámbito importante de debate en los años venideros, suponiendo que buena parte del futuro para las poblaciones rurales dependerá de la solidez de las fuerzas sociales que impulsen al sistema cooperativo como modelo de desarrollo.

PRIMERA PARTE

**COOPERATIVAS Y DESARROLLO RURAL**





## CAPÍTULO 1

# COOPERATIVAS Y DESARROLLO RURAL EL COOPERATIVISMO Y SUS APORTES AL DESARROLLO RURAL

*Margarita Oseguera de Ochoa\**

### INTRODUCCIÓN

El desarrollo rural sigue siendo uno de los más importantes dilemas del desarrollo de América Latina, el desafío está relacionado con la vida de varios millones de personas que se resisten a dejar el campo y sus prácticas productivas, para ocupar espacios urbanos ya saturados de gente viviendo en condiciones de miseria y marginalidad.

*“Un tercio de la población latinoamericana vive en las áreas rurales, en algunos países como los centroamericanos la proporción es mayor, bajo un patrón concentrador de trabajo principalmente agropecuario, aunque la movilidad ocupacional ha ido aumentando al abrirse nuevos mercados productivos. La mayor proporción de pobres vive en las áreas rurales obteniendo ingresos bajos, sea por los reducidos rendimientos de las actividades económicas, la dependencia a intermediarios, o por salarios inferiores al mínimo para la sobrevivencia.” (Klein, 1993: 48)*

Según estimaciones de la Comisión económica para América Latina (CEPAL, 1991), la crítica situación afecta alrededor del 70% de la población centroamericana, más de 19 millones de personas viven en condición de pobreza, de ellos el 64% están ubicados en las zonas rurales, un aproximado de 12.3 millones, experimentando un limitado acceso a empleos, bajos salarios, y todas las carencias que este flagelo conlleva.

La gran mayoría de la población centroamericana no ha tenido la oportunidad de ser protagonista de su propia historia, otros han decidido por ellos y lo han hecho mal o a medias. Las poblaciones rurales han estado sometidas

---

\* Socióloga, graduada en la Universidad Pedagógica Nacional de Bogotá, Colombia, Universidad Nacional Autónoma de México, Doctora en Gestión del Desarrollo de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Coordinadora Académica del Doctorado en Ciencias Sociales con orientación en Gestión del Desarrollo de la UNAH. Directora Ejecutiva de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Postgrado ACAP.

por siglos a modelos económicos y políticos que les ha marginado, quitándoles el derecho a participar como sujetos activos en la búsqueda de alternativas para mejorar su calidad de vida. Pero la actitud no ha sido tan estática ni contemplativa, la historia de la región registra movilizaciones sociales en el campo, que han estremecido las estructuras conservadoras y autoritarias en la región, es el caso de huelgas de los trabajadores de las bananeras de Honduras y Guatemala en la década del 50; las movilizaciones campesinas por una reforma agraria y salarios justos para los trabajadores del campo, en las décadas del 60 y 70; la mayoría de estos levantamientos dieron como resultados la formación de cooperativas y empresas asociativas.

En este artículo se reflexiona sobre el rol que el cooperativismo está desempeñando en la búsqueda de alternativas para la población campesina e indígena, sus alianzas, la búsqueda de nuevos caminos más humanos, democráticos, justos, solidarios y sostenibles.

*“Las cooperativas por naturaleza evolucionan en una dinámica local, centrada en las necesidades de la comunidad, mientras que la actual mundialización se caracteriza por una deslocalización de las capacidades de producción. Para evolucionar en este contexto, el reto del cooperativismo es encontrar un modelo de intercooperación que conjugue su personalidad local con la dinámica de esta economía mundializada” sin perder su identidad.*” (Red UniRcoop, 2000).

Este ha sido el caso del desarrollo de cooperativas en el área rural, facilitando la asociación de pequeños y medianos productores que en forma individual estaban condenados al fracaso, una dinámica social y económica con mejores perspectivas, más oportunidades de acceso a los servicios de capacitación, asistencia técnica, comercialización, insumos y crédito, fortaleciendo la capacidad de gestión y de apoyo internacional. Diversos estudios han demostrado que el desarrollo rural debe descansar en la autogestión comunitaria, materializada en la participación activa en la toma de decisiones por parte de los pobladores y una mayor interacción entre las organizaciones locales.

Las alternativas a la pobreza deberán sustentarse en la incorporación de sujetos activos, con altos niveles de compromiso y conciencia sobre la realidad en la cual interactúan, no son posibles los remedios rápidos para resolver problemas complejos. Las poblaciones rurales han estado, por siglos, sometidas a la discriminación y al abandono por parte del Estado y sus instituciones; entrar en alianzas cooperativas se ha constituido en una importante opción.

Según los estudios sobre la psicología humana, los procesos participativos refuerzan las actitudes y las habilidades humanas, se refiere a lo cognoscitivo que facilita la identificación de la realidad, el elevamiento del nivel de comprensión, localización, conocimiento y dominio de la información; las habilidades afectivas que tienen que ver con las motivaciones que le dan sentido a la participación, que permite asumir compromisos individuales y colectivos;

las de tendencia reactiva, conocida como la capacidad de hacer, ejecutar y elaborar que todas las personas poseen.

El estímulo para que las poblaciones rurales tomen iniciativas autodeterminantes, toma tiempo, se trata de dejar de ser espectadores para convertirse en sujetos históricos, con conocimiento del entorno, informados de la realidad en la cual interactúan. Un punto de referencia se relaciona con el desarrollo de una conciencia crítica, identificar la pobreza como resultado de factores y fuerzas inherentes a los modelos económicos que han prevalecido a lo largo de la historia latinoamericana en las últimas décadas, la concentración de la propiedad, al abandono constante a los pobladores del campo por parte del Estado, las políticas de ajuste estructural, etc., dejar de ver la pobreza como una condición inherente al “destino” o la “suerte”. Basándose en esta conciencia crítica, se espera que la población eleve el nivel de conciencia de sus habilidades para producir cambios positivos y organizarse en torno a esos propósitos, la crítica basada en un análisis histórico para después reformular la realidad sistemáticamente.

Las cooperativas se han convertido en una alternativa importante, al reconocer la capacidad que existe en las poblaciones rurales para impulsar y favorecer procesos de desarrollo, entendido este como la posibilidad de un mejoramiento la calidad de vida, favoreciendo el desarrollo de potencialidades humanas, incluyendo a la mujer en igualdad de condiciones y oportunidades, negociar con actores en conflicto, recuperar el conocimiento tradicional, redimensionar las formas ancestrales de trabajo productivo y realizar las innovaciones que sean necesarias. Este enfoque supone una gestión comunitaria basada en principios humanos, en los que se respetan las creencias de la población, sus capacidades y sus motivaciones, su imaginación creadora, sus potencialidades.

*“El despliegue de las potencialidades humanas, físicas, afectivas, intelectuales, morales y de auto actualización tanto de individuos como de comunidades o colectividades, no es otra cosa que el desarrollo centrado en la persona humana; que están en permanente cambio durante la vida del individuo, durante la existencia de cualquier grupo, comunidad o colectividad humana, trascendiendo muchas veces la vida de individuos que constituyen y reconstituyen estos grupos, comunidades y colectividades... El último objetivo del desarrollo es el despliegue de las potencialidades individuales y colectivas.” (Trputec, 1998: 53).*

El fortalecimiento de la capacidad humana y organizacional que se busca en las cooperativas, implica diseñar mecanismos y métodos para la ejecución participativa de procesos, partiendo de una política y práctica de desarrollo de mayor amplitud y permanencia como una fase que desencadene un proceso de desarrollo en las comunidades campesinas e indígenas, una gobernanza basada en el empoderamiento que a lo largo del tiempo se convierta en un modelo de desarrollo rural alternativo.

## 1. LOS LÍMITES ACTUALES DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO

El interés por dimensionar el desarrollo del cooperativismo como alternativa a la pobreza rural, está asociado a una realidad que se ha hecho de manifiesto con el crecimiento económico capitalista, los efectos que deja la aplicación de un modelo económico excluyente, que niega a más de dos tercios de la población latinoamericana, el acceso a la educación, al empleo, alimentación, vivienda, salud, pone en riesgo la vida y por consiguiente la razón de ser de las personas y sus colectividades. ¿Cuáles son los límites del crecimiento económico tal como lo estamos viviendo?.

Datos sobre esta problemática se retoman en por lo menos cinco informes sobre Desarrollo Humano de las Naciones Unidas (1999–2006), las siguientes consideraciones:

1. Aún con los cientos de millones de dólares invertidos para combatir la pobreza, aumentó en las Economías de Transición siete veces desde 1988, y por debajo de la línea de la pobreza se incrementaron otros 105 millones de personas. De 13.6 millones entre 1987 y 1988 pasó a 119.2 millones entre 1993 y 1994.
2. Los salarios se han reducido abruptamente en términos reales, en los 175 países analizados en los Informes.
3. La globalización como eje vertical del modelo económico, es un proceso complejo de diferenciación y empobrecimiento que no hace diferencias de países, ha llevado la pobreza hasta sectores del mundo desarrollado. En América Latina el 20% de la población más rica tiene ingresos de 17 mil millones de dólares por año, mientras el resto no alcanza ni a los 900 dólares por año. América Latina está considerada una de las regiones con mayores índices de desigualdad en el mundo.

Los países pobres enfrentan los mayores niveles de vulnerabilidad, han entrado a un proceso endémico de crisis, de déficit fiscal y endeudamiento progresivo, lo que limita las posibilidades de diseñar alternativas de desarrollo. Derivado de todo esto, la perspectiva del desarrollo social se enfrenta a una progresiva crisis del Estado de Bienestar, la privatización progresiva y la reducción de la calidad de los servicios sociales, altas tasas de desempleo, incremento de las desigualdades sociales, el escaso éxito de los programas de compensación social, su focalización y transitoriedad.

Estamos inmersos en un sistema económico que hace perder la dignidad, *“...que da paso a la acumulación desmedida, que no tiene rostro ni acusado, ni tiempo, ni territorio, en el que no existe el día ni la noche y en el que están inscritas casi, si no todas, las naciones del mundo. Para contrarrestar esta situación, es necesario mantener las relaciones sociales vivas, aunque haya menos ganancia, conservar la naturaleza, aunque las tasas de crecimiento sean bajas, pero realizar eso que es útil, es a la vez una exigencia de la ética, la ética es útil, no obstante se encuentra en un conflicto constante con la maximización de la utilidad, mediante*

*el cálculo de la utilidad que involucra hasta el mismo sujeto. Solamente una relativización constante del cálculo de utilidad puede asegurarse la posibilidad de la vida humana*”, analiza Frank Hinkelammert (1996: 78).

Hemos sido convocados a realizar persistentemente análisis crítico y buscar alternativas a los complejos problemas que inciden en la supervivencia de la población rural desde diferentes espacios. Vivimos en un continente que cada vez se calienta mas, los peligros de la desertificación causada por la tala indiscriminada de los bosques, por el uso intensivo de las pequeñas parcelas de tierra, la concentración de la propiedad rural sin el aprovechamiento adecuado, por la instalación de minas a cielo abierto, de capital transnacional, que afectan a comunidades y regiones enteras, que cortan los árboles, contaminan el suelo y el agua; un proceso imparable de presión sobre la tierra, los bosques, el agua para consumo humano y para la agricultura y otros recursos naturales y como consecuencia hambrunas, escasez de leña, desertificación, cambios de clima, conflictos sociales, algunas de estas manifestaciones con efectos irreversibles.

El deterioro de la vida no es solo de carácter económico, ni es solo social, cultural o político, es una convergencia de todos ellos, en su agregación resulta ser una totalidad que es mas que la suma de sus partes. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), cada año seis millones de hectáreas de tierra productiva se convierten en desierto estéril, muchos bosques se convierten en tierras de labrantío de calidad inferior, incapaces de alimentar ni a los mismos agricultores que las cultivan. En Honduras mueren entre 10 y 15 personas diariamente a causa del hambre, pobreza, contaminación del agua, por falta de inocuidad de los alimentos (FAO, 2001: 4; El Heraldó: 8).

El análisis relacionado con la destrucción de la naturaleza y el incremento de la pobreza, ha generado grandes debates a lo largo de las últimas tres décadas, convocando a diferentes actores sociales, intentando definir los límites de la apropiación y transformación capitalista de la naturaleza, una racionalidad económica que se resiste al cambio, enfrentada a diversas manifestaciones de rechazo por parte de comunidades, regiones, países, interesados en autogestionar su propio patrimonio histórico y por consiguiente su propio destino.

No solo América Latina, el mundo entero esta enfrentado a este cuadro de desigualdades creciente, el 20% de los más ricos tiene el 86% del producto bruto mundial y el 95% del crédito, produciéndose además un retraimiento de las preocupaciones sociales. Se necesitan cambios de fondo, a través de una gran alianza por una economía mundial inclusiva y con oportunidades para todos, es importante hacer un fuerte llamado a la Responsabilidad Social Empresarial, tal como lo están haciendo los países desarrollados, de lo contrario la deuda social seguirá creciendo (Kliksberg, 2003).

La perspectiva del desarrollo social también está enfrentada a una crisis del Estado de Bienestar, la reducción de la calidad de los servicios sociales, el escaso éxito de los programas de compensación social, aún con los cientos de millones de dólares que se han dispuesto para reducir la pobreza, ésta se incrementó sustancialmente en la mayoría de países latinoamericanos en los últimos años. A Honduras se le han “condonado” varios millones de dólares provenientes de la deuda externa, para reducción de la pobreza, sin embargo los resultados no se visibilizan claramente, a dos años de su implementación.

Según el Informe Mundial sobre Desarrollo Humano de las Naciones Unidas 2005 del PNUD (2006), los países pobres enfrentan hoy los mayores niveles de vulnerabilidad social, han entrado en un proceso endémico de la crisis, de déficit fiscal y endeudamiento progresivo. Unos 1,300 millones de personas sobreviven con menos de un dólar por día, casi 1,000 millones son analfabetos, bastante más de 1,000 millones carecen de agua, unos 840 millones tienen hambre o hacen frente a la inseguridad alimentaria, especialmente en el área rural. La Coalición Internacional por el Hábitat, bajo el título “*Un Futuro Común*” en un Foro realizado en México declaró: “*La satisfacción de las necesidades básicas de subsistencia debe ser la primera e inequívoca obligación de la humanidad, a nivel local, nacional, mundial*”, (Coalición, 1991:10). ¿Cómo trascendió este discurso?, ¿porqué el límite es la sobrevivencia y no la búsqueda de una vida plena y digna para la población?

Nos encontramos en una encrucijada, advierten algunos estudiosos del orden económico mundial, estamos llenos de perplejidad frente a la realidad en la que hemos desembocado, y no se trata de quedarse a nivel de la contemplación, inmóviles, como espectadores de nuestra propia destrucción y dejar que otros libremente lo hagan en el afán de la acumulación y el despilfarro, estamos obligados a definir nuevos caminos al andar, desde un desafío de alguna manera similar al que, en el origen, enfrentaron los primeros habitantes en sus cavernas, sin ninguna tradición y desde la escasez de lenguajes. Tenemos que volver a dibujar en la penumbra al abrigo de nuestras pequeñas comunidades, los signos que pueden simbolizar nuestra comprensión de una realidad amenazante y facilitar la creación de alternativas. Estamos enfrentados al riesgoso momento de la creación, ineludiblemente debemos interrogar a lo visible o a lo que somos capaces de visualizar y desde allí hacer visible lo posible, desde sueños que parezcan imposibles, estamos convocados a elaborar un nuevo paradigma que nos rescate de esa convicción de vivir días sin mañana, en que parece hundirse nuestra época. “*Nuestro primer y desesperado esfuerzo ha de ser el encontrarnos con nosotros mismos y convencernos además de que el mejor desarrollo al que podemos aspirar – más allá de cualquier indicador convencional, será el desarrollo de países y culturas capaces de ser coherentes consigo mismas. Cada uno debe asumir su propia responsabilidad*”, asegura Fernando Mires (1993: 42).

*“Se trata entonces de construir un frente alternativo a un mundo manejado por el utilitarismo que despilfarra y desperdicia la naturaleza, que hace caso omiso al progresivo incremento de la pobreza y miseria. Un tipo de desarrollo orientado a construir o reforzar espacios organizados, que integren la multiplicidad actores y culturas dispersas en la sociedad, consolidar prácticas y mecanismos que comuniquen, socialicen y rescaten las diversas identidades colectivas que conforman el sector de los excluidos, promoviendo un nuevo concepto de trabajo y evaluando su división social en términos de complementariedad, maximización y humanización, al fetichismo de las cifras del crecimiento económico debe oponerse el desarrollo de las personas, mantener las relaciones sociales vivas aunque haya menos ganancia, conservar la naturaleza aunque las tasas de crecimiento sean más bajas, solamente una relativización constante del cálculo de utilidad puede asegurar la posibilidad de una vida humana digna” (Mires, 1993: 45).*

Se busca un cambio en la forma de ver y valorar lo rural, con sus potencialidades y limitaciones, una mayor conciencia de la capacidad que sus pobladores tienen para desarrollarlo, en el que intervienen necesidades, condiciones económicas, tecnológicas, organizativas, intereses, aspiraciones. De allí la importancia de la participación integral y la necesidad de actuar sobre las condiciones materiales, económicas, sociales, rescatando la experiencia, la imaginación y la creatividad de la gente del campo.

En Centroamérica las formas de producción y reproducción de las familias campesinas que viven en la zona rural son sencillas, en ellas interactúan la tradición junto a la influencia de un mundo moderno cambiante, de fuerzas sociales, económicas y políticas, con intereses y perspectivas diferentes. Estas poblaciones y comunidades, hasta ahora, han jugado un importante rol como proveedores de alimentos baratos, aportando cantidades insospechadas a la acumulación de capital. La población rural produce y se reproduce aplicando múltiples estrategias de sobrevivencia, se vinculan a un mercado inestable y caótico, con muy poca regulación institucional. Participan de la reglas del mercado en condiciones adversas, con grandes desventajas en el intercambio de sus productos. Directa e indirectamente son obligados a mantener bajos los precios de sus cosechas, sea por importaciones poco reguladas, por “donaciones” de alimentos, políticas de regulación de precios de la canasta básica; con poco espacio para salir por sus propios medios de la situación en la cual se encuentran.

Según estudios realizados por el Programa de Seguridad Alimentaria (PNUD, 2006: 15) en Guatemala el 77% de la producción de maíz, frijol y sorgo, se realiza en fincas hasta de cinco manzanas y aportan alrededor del 35% de la producción total del país en esos rubros; en Honduras el 40%. En la última década Centroamérica dedicó un total de 2,361.8 hectáreas a la producción de granos básicos gran parte sembrados en pequeñas parcelas. El tipo de agricultura de subsistencia combina el proceso de producción y reproducción de la familia, su objetivo fue siempre la producción de valores



de uso y en muchos casos valores de cambio; valores de uso para consumo directo familiar y valores de cambio para la obtención de ingresos. Así se ha hecho posible la reproducción de la vida humana, en lo biológico, en la crianza de los hijos, la vivienda y el vestido, por eso ha sido considerada como unidad de producción y de consumo.

En Honduras, la mayor parte de los pobladores y pobladoras de la zona rural se ubican en el umbral de la sobrevivencia; la búsqueda de un cambio que revierta esta situación tendrá que sortear el problema de la falta de acceso a tierras de vocación agrícola, la seguridad en la posesión de las mismas, la regulación de mercados y precios de los productos agrícolas, especialmente de los granos básicos, el acceso al usufructo de los bosques nacionales y ejidales, para los que viven en o cerca de ellos, el incremento de la inversión en educación, salud y vivienda.

El productor rural se vincula al mercado generalmente a través de intermediarios, especialmente cuando no está asociado a cooperativas, interactúan en condiciones de desigualdad, venden productos baratos, sin incorporar a la mercancía los verdaderos costos de la producción, ni análisis de los costos de mercado, en detrimento de una mejoría económica. La obtención de una utilidad monetaria en la producción agrícola u otro tipo de actividad, no fue siempre una aspiración del pequeño productor. Su meta ha sido asegurar la alimentación familiar a un mínimo costo y riesgo, pero la sobreexplotación de las parcelas, los largos períodos de sequía, el deterioro progresivo de los suelos, la falta de rotación de los cultivos, están provocando efectos severos en la economía campesina: reducción de la cosecha que ya no ajusta para la alimentación ni para esperar el siguiente ciclo productivo. El efecto más común de esta situación es la búsqueda de empleo asalariado, la proletarianización en condiciones de desventaja, la venta de la parcela, la migración a las ciudades, a los Estados Unidos, España y otros países.

Nuevos análisis de la situación del campesinado centroamericano refieren a las “estrategias del hogar”, como las diversas iniciativas que realiza el campesinado para participar en las relaciones económicas, obtener ingresos que les permita un mínimo de subsistencia, combinando actividades silvoagropecuarias, artesanales y pequeños comercios, conformando así sistemas productivos diversificados. Si bien es cierto que las familias campesinas han visto con recelo los cambios tecnológicos en el sistema tradicional de producción, por las implicaciones que estos traen en la tradicional organización familiar del trabajo, en el manejo de nuevos productos, los conocimientos técnicos, en las relaciones comerciales, en la incertidumbre de las estaciones de lluvia y sequía, el desconocimiento del comportamiento del proceso de crecimiento de nuevos cultivos, etc., en la práctica han incorporado algunos cambios tecnológicos especialmente en el uso de fertilizantes, insecticidas, herbicidas y otros que el mercado promociona.



Como se ha dicho, históricamente la población rural centroamericana ha sido la más afectada y marginada de los procesos de desarrollo, el sistema productivo del pequeño productor/a campesino e indígena, ha estado en crisis por casi medio siglo. Las expresiones más importantes han sido:

- a) Acceso limitado a tierras aptas para la agricultura.
- b) Una lógica de sobrevivencia de corto plazo.
- c) Venta a precios bajos de los pequeños excedentes agrícolas.
- d) Salarios bajos por venta de la fuerza de trabajo.
- e) Emigración especialmente de los jóvenes.
- f) Explotación de intermediarios y prestamistas.
- g) Débiles organizaciones sociales y productivas.
- h) Limitado acceso a los medios de comunicación, transporte.

La pobreza de opciones y oportunidades es mucho más paralizante que la pobreza de ingresos, advierten algunos estudiosos de la economía rural, sin embargo, para la población rural, estas limitaciones se presentan juntas, recibe los ingresos más bajos de todos los sectores poblacionales vinculados a procesos productivos, afectando el poder adquisitivo. En general la economía campesina hoy día, se enfrenta a una baja capacidad de acumulación, esta subsumida por los mecanismos de funcionamiento del mercado capitalista dentro del cual opera, traslada los excedentes a otros agentes económicos como los comerciantes, los intermediarios, los consumidores urbanos, los terratenientes, los empresarios agrícolas. Pese a esas incertidumbres y formas de explotación, son los factores culturales, prácticas de solidaridad y costumbres los que ejercen una influencia importante en las comunidades rurales, sus miembros comparten una orientación cognoscitiva común, que es efectivamente, una expresión no verbalizada e implícita de su comprensión de las reglas del juego de la vida, basadas en relaciones familiares y de solidaridad, única forma de sobrevivir en el marco de un sistema que margina al más débil.

El Centro Agronómico de Investigación Tropical (CATIE), ha investigado ampliamente el tema del uso intensivo de las pequeñas parcelas y la expansión de la frontera agrícola, proponiendo una serie de medidas para mejorar su rendimiento: mejorar las técnicas de cultivo en laderas, siembra de plantas compatibles con la preservación, mejorar la calidad y fertilidad de los suelos utilizando técnicas amigables con el medio ambiente, estabilizar la propiedad jurídica para dar seguridad en la tenencia de la tierra y por consiguiente garantizar el cuidado y protección de las mismas, mejorar los mecanismos del mercado, ofrecer precios justos a la producción de granos básicos.

La inequitativa distribución de la tierra agrícola ha sido un factor constante y determinante de la pobreza de la población rural, Centroamérica presenta en términos generales, altos niveles de concentración de tierra,

situación que en décadas pasadas impulsó frecuentes y masivas movilizaciones campesinas e indígenas y generó aperturas para reformas agrarias, que en su momento bajaron las tensiones sociales pero con muy pocos resultados a lo largo del tiempo. *“Los países que conserven estructuras agrícolas altamente polarizadas constituyen una pieza esencial en el camino de agudas distorsiones macroeconómicas y graves tensiones sociales que a largo plazo hacen del subdesarrollo una realidad de partenogénesis o, como se diría hoy, autorrelicable”* (Pipitone, 1999: 64).

El otro agravante de la pobreza de la población rural es la destrucción progresiva de los recursos naturales, con manifestaciones comunes a lo largo de la región centroamericana; su consecuencia principal es la disminución de la capacidad de sustentar la vida. Cada día que pasa se hace más evidente el incremento de la pobreza y la degradación del bosque. Según la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD, 1999), 3 millones de hectáreas de tierra de vocación forestal, solamente 19 millones tienen actualmente bosques, 14 millones están deforestados, con ecosistemas destruidos. Los patrones de uso de la tierra ha provocado que los bosques desaparezcan a una velocidad impresionante; la erosión es ya un grave problema y la pérdida de los suelos afecta no solo la productividad agrícola, sino también los recursos hídricos. El suelo erosionado es arrastrado por las lluvias hacia los ríos, algunos llegan al mar provocando embaucamiento de los puertos y destrucción de potencialidades marinas, otros inundan al pasar las partes bajas del territorio, destruyen caminos, pueblos y ciudades como ocurrió con el paso del huracán Mich, sedimentan las represas hidroeléctricas ocasionando daños que afectan los procesos de desarrollo.

Pese a esta situación Centroamérica posee una importante diversidad biológica en especies de flora y fauna, diversidad de ecosistemas y variación genética dentro de cada especie, representa el 5% de la riqueza del mundo (Flores, 1995). El 20% de los bosques del territorio Centroamericano están bajo protección del Estado, obligado a buscar formas de conservación ante el progresivo deterioro, estableciendo zonas de reserva forestal, parques nacionales y reservas biológicas. Existen por lo menos mil especies de aves, doscientos cincuenta de mamíferos, tres mil especies vegetales arbóreas, veinte zonas de vida. Pese a la constante degradación que ha sufrido el bosque en los últimos cincuenta años, el potencial arbóreo sigue siendo muy rico y variado para la mayoría de países de la región, a excepción del El Salvador. Representa una oportunidad para planificar y ejecutar una estrategia de desarrollo alternativo, basado en el desarrollo sostenible para la población rural.

Según datos del Plan de Acción Forestal para Centroamérica, (PAFCA, 2000:10) cerca de dos tercios de la cobertura forestal actual, unos doce millones de hectáreas, tiene potencial para el aprovechamiento industrial sostenible: del resto, alrededor de 6.5 millones de hectáreas, podría dedicarse

a la conservación de la biodiversidad y el desarrollo del ecoturismo. A pesar de este potencial, el sector forestal no ha logrado ser incorporado al desarrollo de los países de la región, quienes se aprovechan del mismo son las grandes empresas madereras, que por más de cuarenta años han degradado el bosque, por falta de verdaderos controles por parte del Estado, como es el caso de Honduras.

El potencial productivo agrícola centroamericano también tiene importancia mundial, ha constituido históricamente uno de los puntos focales más importantes en el desarrollo de la agricultura en América Latina. El cultivo de maíz, sorgo, frijol, cacao, chiles y cientos de especies de plantas medicinales que sirven de sustento a millones de personas. El 34% de los suelos de la región, son buenos para la agricultura (Flores, 1995), un potencial importante para asegurar el abastecimiento de alimentos y un recurso clave para potenciar el desarrollo, lo que amerita una revisión profunda de la política Estatal para este sector. Sin cambio agrícola las puertas están cerradas, analiza nuevamente Pipitone, no existen casos de salida del atraso en presencia de estructuras agrarias de baja eficiencia y elevada segmentación social, con los avances científicos en el área agrícola, con una mejor distribución y un mejor aprovechamiento de la tierra agrícola, es posible que este potencial productivo pueda ser aprovechado óptimamente sin que para ello se tenga que destruir los recursos forestales.

## 2. LAS COOPERATIVAS FRENTE AL DESARROLLO RURAL

La formación de Cooperativas ha sido una de las opciones más importantes para reducir los niveles de pobreza de la población, bajo el principio de igualdad de derechos y oportunidades, procesos democráticos y participativos. La participación emerge como un elemento clave en la creación de condiciones, “es la posibilidad de potenciar sinergias en la revitalización de las capacidades locales para el desarrollo alternativo, centrado en diversas relaciones equilibradas, ordenadas y equitativas, entre el capital natural y el capital social, en lo local (comunidad – medio ambiente), en lo nacional (regiones países – medio ambiente) y en lo regional. La participación crea conciencia en las comunidades rurales del potencial que tienen para transformar aspiraciones legítimas en relaciones concretas” (Brenes, 1996: 24), de allí el potencial del cooperativismo.

Existen experiencias que permiten comprobar los resultados exitosos de experiencias de asociaciones comunitarias sociales y productivas, que han facilitado las posibilidades de transformación de las condiciones de marginalidad, exclusión social y económica de la población rural que enfrenta algún nivel de pobreza. La posibilidad de generar nuevos protagonistas sociales que entran en la escena económica y política, con una visión autogestionaria,

organizados y con proyectos alternativos de desarrollo, pasa por la participación conciente y crítica.

La participación organizada para el desarrollo es un sistema de consensos que impulsa y genera muchos proyectos de vida, contempla entre otras cosas:

- El reconocimiento de las fortalezas, las debilidades, los riesgos y las oportunidades de las comunidades en cuanto a: las ideas, nociones, conceptos, categorías y definiciones que la comunidad tiene sobre si misma.
- Los procesos de la comunidad para producir, distribuir, intercambiar y usar conocimientos (saberes) sobre el universo, la naturaleza, la vida, lo humano y la conciencia.
- Los procesos de comunicación de la comunidad, entre las familias, las autoridades locales, las instituciones, las organizaciones.
- Los procesos de convivencia de la comunidad, las festividades, eventos especiales de carácter cultural.
- Los valores, los principios, los ritmos, los tiempos y las tradiciones de la comunidad.
- Las emociones, los sentimientos, las aspiraciones, la visión de futuro. Los procesos de administración de la comunidad y sus dirigentes. Las normas, las reglas, usos y costumbres. Los procesos de planeación formal e informal de la comunidad.

Al gestionar el desarrollo cooperativo, se encontrará esta diversidad y complejidad comunitaria, que raramente permitirá la aplicación de recetas generales y predeterminadas por agentes externos, para solucionar o aportar alternativas (Trputec, 1998). *“No se trata de una discusión entre utópicos y antiutópicos, sino de poner al servicio de los severos problemas sociales que hoy agobian a la población campesina e indígena, los instrumentos más efectivos para lograrlo, aquí radica la importancia de los proyectos, las asociaciones cooperativas y la participación comunitaria”* (Kliksberg, 1997: 58).

Según datos proporcionados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 2005), a inicio del año dos mil, 350 millones de personas en el mundo formaban parte de sistemas cooperativos, esta cifra cinco años después alcanza alrededor de los 500 millones de personas, afiliados a más de un millón doscientas mil empresas cooperativas, en 270 países. Estas organizaciones, dedicadas a diversas actividades económicas y sociales productivas, tienen el propósito de satisfacer colectivamente necesidades humanas, contribuir a reducir la pobreza y buscar formas novedosas de desarrollo sostenible.

Las Cooperativas en Honduras como organizaciones legalmente constituidas, surgen a partir de la década de los 50's con la modernización del Estado, la aprobación del Código de Comercio, la aprobación de la Ley de Asociaciones Cooperativas y la Huelga de los trabajadores de las Compañías bananeras de la costa norte, donde se ubicaba el enclave. Es uno de los países centroamericanos con mayor trayectoria en formación de cooperativas y hoy día cuenta con el mayor número de afiliados.

La primera cooperativa hondureña se fundó en el año 1953, denominada Cooperativa Agropecuaria, organizada por un grupo de agricultores de una pequeña ciudad ubicada al norte del país, Villanueva, Cortes. Sus objetivos iban más allá de asegurar empleo a los desplazados de las compañías bananeras, se propusieron grandes metas como lo fueron, contribuir a forjar una nueva visión de la economía social, crear una nueva visión de futuro, un nuevo punto de llegada, un nuevo marco de referencia para las nuevas acciones, visualizar una nueva senda para el desarrollo de la organización y el crecimiento de la economía social del país, actualizar la estructura productiva; elevar los niveles de productividad y calidad de los productos y servicios, mejorar la calidad de la fuerza de trabajo, adoptar nuevas tecnologías, desarrollar nuevos productos y mercados, modernizar la estructura organizativa, apoyar la producción e inversión en activos productivos, desarrollar infraestructura de telecomunicaciones y transporte e integrar los mercados regionales, nacionales e internacionales; introducir reformas a la legislación del país, realizar alianzas estratégicas institucionales con el gobierno (Reyes, 2006).

En 1954 se aprobó la primera Ley de Asociaciones Cooperativas, mediante decreto No. 158 del 13 de marzo de 1954, estuvo vigente hasta 1987, cuando se promulgó la actual Ley de Cooperativas. El Reglamento de esta Ley se aprobó por Acuerdo Ejecutivo número 745 del 9 de abril de 1956, dando paso a la creación de la Dirección de Fomento Cooperativo DIFOCOOP, como organismo del Estado responsable de la Promoción, organización, capacitación y supervisión de las cooperativas, el mismo operó hasta 1987, cuando entro en funciones el Instituto Hondureño de Cooperativas IHDECOOP, creado con la nueva Ley, como organismo del Estado Supervisor y Contralor para el Sistema Cooperativo Hondureño. Los campesinos tanto del sector reformado como los campesinos que viven en los bosques, debieron organizarse en cooperativas para ser beneficiarios directos del proceso de reformas gubernamentales, han pasado más de treinta años y un buen número de estas empresas siguen funcionando, pese al abandono del Estado (Reyes, 2006).

La Federación de Cooperativas Agropecuarias y Empresas de la Reforma Agraria de Honduras Limitada FECORAH, es actualmente la asociación de cooperativas más grande del país, fue fundada en el año 1973 por 50 cooperativas agropecuarias; actualmente afilia a 6,475 familias directas, distribuidas en 120 cooperativas de hombres, 45 de mujeres y 20 Empresas Asociativas Campesinas (FECORAH, 2006). A pesar de los esfuerzos de la Federación para fortalecer el proceso de consolidación y desarrollo de estas asociaciones productivas, la mayoría de estas empresas están concentradas en actividades de alto riesgo como la agricultura, afectadas por frecuentes cambios climato-lógicos, la falta de servicios de apoyo estatal a la producción cooperativa, la débil capacidad de gestión.

En Honduras existe una gama de cooperativas tanto de producción como de servicio, de estas últimas, especialmente las de ahorro y crédito se estima que existen más de 343, las que se encuentran diseminadas en diecisiete departamentos, de las cuales solamente 96 están afiliadas a la Federación de Cooperativas de Ahorro y crédito de Honduras FACACH. Para el año dos mil se estimo un total de 464,126 cooperativistas de los cuales 184,722 son hombres, 194,993 mujeres y 84,471 son menores ahorrantes (Reyes, 2006), en un país de seis y medio millones de habitantes, esta proporción es importante. Para enfrentar los desafíos que impone la inseguridad de la política y gestión Estatal y hacerle frente a los embates del neoliberalismo, las Federaciones de Cooperativas del país se han organizado en una Confederación Hondureña de Cooperativas, vinculando los sectores: café, ahorro y crédito, agroforestales, agrícolas, reforma agraria y las organizaciones de mujeres rurales.

En Centroamérica frecuentemente las cooperativas rurales se organizan en federaciones y confederaciones, se les encuentra formando parte de redes nacionales e internacionales, elaboran estrategias de sostenibilidad conjuntas; iniciativas que han resultado eficaces para promover su estabilidad. Mantienen acuerdos de cooperación técnica, intercambio de experiencias y destrezas, conocimientos, abordan problemas grandes y complejos del desarrollo que no pueden resolverse solamente con iniciativas individuales o a nivel local, han creado un marco de referencia y de encuentro para la defensa de intereses y la búsqueda de políticas que les favorezcan.

Diversos autores han llegado al consenso que el principio cooperativo de la equidad, hace la diferencia, en el sentido de una distribución justa y equitativa de los beneficios logrados a través de las acciones comunes. La eficacia económica por sí misma no es suficiente para transformar una empresa cooperativa en empresa comercial. Esta eficacia debe ser interpretada en relación con la promoción de sus miembros. La razón por la cual las personas se agrupan en cooperativas está dada por la intención de obtener mejores resultados mediando la organización y la negociación en grupo.

Estos sistemas organizativos se amparan en los derechos sociales y responsabilidades colectivas, que por naturaleza parten de relaciones sociales más amplias y tienen un carácter colectivo diferente de los derechos y responsabilidades individuales, se trata de la construcción de una ciudadanía social que depende de la participación activa y creativa de las personas. En gran medida los derechos sociales, son derechos al servicio de los demás y las responsabilidades sociales que se asumen en los sistemas cooperativos son establecidas para ayudar a otros. De lo que se trata es de construir un frente alternativo que combata la pobreza y la miseria bajo el principio de solidaridad y ayuda mutua, esos principios que para el capitalismo son indiferentes.

**BIBLIOGRAFÍA**

- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI) (2005). *Declaración sobre la identidad, los valores y los principios cooperativos*, Costa Rica, ACI.
- BRENES, Carlos (1996). *Apuntes sobre desarrollo comunitario*, Costa Rica, Programa de Cultura de Paz y Democracia.
- COALICIÓN INTERNACIONAL PARA EL HABITAT (1991) *¿Un futuro común? Doblamiento, desarrollo y medio ambiente*, México.
- COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA (CEPAL) (1991). *Evolución de la economía Centroamericana*, México, CEPAL.
- COMISION CENTROAMERICANA DE AMBIENTE Y DESARROLLO (CCAD) (1999). *Informe anual*, Costa Rica, CCAD.
- CONFEDERACIÓN HONDUREÑA DE COOPERATIVAS (1993). *Análisis situacional del movimiento cooperativo Hondureño*, Honduras.
- EL HERALDO (2006). “La seguridad alimentaria en Honduras”, *El Heraldo*, Sección económica, 30 de enero, Tegucigalpa.
- FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la alimentación (2001). *Bosques, árboles y alimentación*, Liana, Producción Gráfica, Ambiente y Comunicación.
- FEDERACION DE COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA DE HONDURAS (2006). *Perfil de la FECORAH*, Honduras.
- FLORES, Juan (1995). Aspectos sociales en el manejo de bosques naturales, Costa Rica, CATIE.
- HINKELAMMERT, Franz (1996). *Cultura de la esperanza y sociedad sin exclusión*, Costa Rica, Editorial Departamento Ecuménico de Investigación - DEI.
- HUAYLUPO, Juan (2007). “El bienestar social como condición y necesidad para el desarrollo sostenible”, capítulo 2 en este libro.
- INSTITUTO HONDUREÑO DE COOPERATIVAS (IHDECOOP) (1995). *Diagnostico situacional y lineamientos. Plan estratégico 1996-2000*, Tegucigalpa, IHDECOOP.
- INSTITUTO PARA LA COOPERACIÓN Y AUTODESARROLLO (1998a). *Análisis situacional del sector social de la economía en Honduras*, Informe, Honduras.
- INSTITUTO PARA LA COOPERACIÓN Y AUTODESARROLLO (1998b). *El cooperativismo como expresión de la economía social, frente a la globalización*, Honduras, Programa Formación de Dirigentes.
- INSTITUTO PARA LA COOPERACIÓN Y AUTODESARROLLO (1998c). *Principales desafíos del cooperativismo frente a la globalización*, Honduras, Programa Formación de Dirigentes.
- KLEIN, Emilio (1993). “El mundo del trabajo rural”, *Revista Nueva Sociedad*, No. 124, marzo-abril, Venezuela.
- KLIKSBERG, Bernardo (Comp.) (1997). *Pobreza, un tema impostergable. Nuevas respuestas a nivel mundial*, México, Tomo I, 4ta. Edición, Fondo de Cultura Económica.
- KLIKSBERG, Bernardo (2003). “Hacia una economía con rostro humano”, *Revista Desarrollo*, No. 97, Paraguay, Instituto de Capacitación y Estudios.
- LAIDLAW, F. Alex (1980). *Las cooperativas en el año 2000*, Costa Rica, Oficina Regional de la Alianza Cooperativa Internacional.
- MAX-NEFF, Manfred (2000). *Desarrollo a escala humana, una opción para el futuro*, Colombia, Proyecto 20 Editores.



- MIRES, Fernando (1993). *El discurso de la miseria o la crisis de la sociología en América Latina*, Venezuela, Editorial Nueva Sociedad.
- NEIRA, Octavio Giraldo (1996). *Identidad, valores y principios cooperativos*, Cali, Colombia, mimeo.
- OSEGUERA DE OCHOA, Margarita (1999). *El rol del recurso forestal en el desarrollo rural sostenible*, Honduras, Tesis Doctoral, UNAH.
- OSEGUERA DE OCHOA, Margarita (2003). *Situación actual del sistema cooperativo nacional. Una visión prospectiva*, Honduras, Maestría en Gestión de Empresas Cooperativas, UNAH.
- PAFCA, Plan de acción forestal para Centroamérica (2000). Lineamientos de política, San José (Costa Rica), Publicaciones PROCAFOR.
- PIPITONE, Ugo (1999). “Las claves de la razón práctica”, *Revista Desarrollo*, No. 92, Instituto de Capacitación y Estudios.
- POSAS, Mario (2001). *Historia y filosofía del cooperativismo*, Honduras, Maestría en Gestión de Empresas Cooperativas, UNAH.
- PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (1999). *Informe sobre desarrollo humano Honduras*, Costa Rica, Editorama S.A.
- PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (2000). *Informe sobre desarrollo Humano*, España, Ediciones Mundi-Prensa Libros S.A.
- PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (2003). *Informe sobre desarrollo humano Honduras*, Costa Rica, Editorama S.A.
- PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (2006). *Informe sobre desarrollo Humano 2006*, México, Mundi-Prensa México S.A de C.V.
- RED UNIRCOOP (2006). *Convocación X Seminario internacional de la Red universitaria de las Americas en estudios cooper ativos y asociativismo*, Copán Ruinas, Honduras. Consultado en: [http://www.aciamericas.coop/spip/article.php?id\\_article=304](http://www.aciamericas.coop/spip/article.php?id_article=304). Fecha de consulta: 27 de mayo de 2007.
- REYES, Hugo S. (2006). *Rol de las cooperativas en la economía social Hondureña*, Honduras, Tesis de Maestría, UNAH.
- TRPUTEC, Zoran (1998). “La teoría del desarrollo y las necesidades auténticas”, en *Revista Paraninfo*, Vol. 7, No. 13, Honduras.
- TRPUTEC, Zoran y SERRANO, Augusto (1998). “Hacia un concepto de desarrollo humano y sostenible”, *Revista Paraninfo*, No. 12. Honduras.



## CAPÍTULO 2

# EL BIENESTAR SOCIAL: UNA CONDICIÓN Y NECESIDAD PARA EL DESARROLLO RURAL

*Juan Huaylupo Alcázar\**

### 1. EL DESARROLLO: UNA NOCIÓN POLISÉMICA

El desarrollo es valorado como un proceso positivo por el cual aspiran transcurrir las personas, las organizaciones y las sociedades. El progreso, la modernidad, el crecimiento o el bienestar, son algunos de los conceptos con los cuales se le relaciona, aun cuando no necesariamente articulados ni complementarios. El desarrollo ha sido y es una expresión aceptada y usada para expresar una particular condición de vida de las poblaciones y sus sociedades, pero también es usado, como sinónimo de un proceso de evolución de acontecimientos o puede estar incluso referido a una condición situacional, independiente de los atributos asignados a esa condición. La categoría desarrollo, usado por primera vez luego de terminada la segunda guerra mundial, ha tenido en el transcurso del siglo XX cambios radicales y significaciones distintas. Sin embargo, es una denominación que continua siendo usada para denominar la situación y condición de las sociedades.

No existe posición alguna que niegue o cuestione el desarrollo, por el contrario constituye el horizonte de todo gobierno, organización, comunidad o sociedad, como si todos entendieran lo mismo, es una peculiaridad de su uso. El desarrollo tiene una aplicación generalizada en el ámbito de la práctica académica, investigativa y en el quehacer estatal, aún cuando no es homogénea ni necesariamente complementaria su significación, dado que ella depende de su inserción teórica o valorativa, lo cual no siempre es explícito ni consistente. La general aceptación al uso del desarrollo para valorar la situación social individual o colectiva, en apariencia contribuye en otorgarle una similar o igual contenido, lo cual incide en configurar análisis y discursos ambiguos e incluso contradictorios. Muchos postulan la búsqueda del desarrollo en sus

---

\* Catedrático, Docente en la Escuela en Administración Pública. Facultad de Ciencias Económicas y en el Sistema de Estudios de Postgrado. Universidad de Costa Rica. E-mail: [jhuaylup@cariari.ucr.ac.cr](mailto:jhuaylup@cariari.ucr.ac.cr)

actuaciones individuales o colectivas, sin embargo, a pesar de su ponderación positiva habría que mencionar que es una noción con diversos significados, lo cual se encuentra influido por consideraciones teóricas, creencias e ideologías. El desarrollo tiene distintas connotaciones en la exploración de la realidad y en las prácticas sociales, las cuales son una necesidad esclarecer, sobre todo en una época donde su denominación es evocada incesantemente, pero en un contexto muy distinto a períodos cuando era relacionado con el bienestar de la sociedad y la presencia y capacidad reguladora de la sociedad por parte del Estado, mientras que en la actualidad, esta vinculado con la expansión económica transnacional, con creciente malestar social por la pérdida de libertades, derechos y reivindicaciones individuales y colectivas, así como, con un quehacer estatal subordinado al poder transnacional.

## 2. EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

La ponderación del desarrollo posee una connotación valorativa, la cual en muchos casos se encuentra asociada al contexto de las relaciones predominantes. Se podría afirmar, que el predominio de las relaciones capitalistas impregna de manera particular la significación del desarrollo. Los vínculos sociales, políticos e ideológicos prevalecientes en los procesos de reproducción capitalista privilegian el crecimiento de la producción, productividad y rentabilidad, como medios para la valorización del capital, sin lo cual no imaginan la posibilidad de desarrollo. La supeditación económica del desarrollo, hace referencia a una diferenciación aparente entre crecimiento y desarrollo, sin embargo, se asume que no podría existir desarrollo sin crecimiento, con lo cual se delimita y califica el desarrollo.

Desde esa perspectiva, el crecimiento económico capitalista se encuentra valorativamente calificado, donde no cabe la posibilidad de interpretar el crecimiento económico como una determinación que limita o imposibilita el desarrollo, lo cual establece un límite, que deja sin especificidad ni independencia para comprender la riqueza teórica y empírica del desarrollo de los pueblos y sociedades. La ponderación económica del desarrollo, es la subordinación de los procesos y relaciones sociales a relaciones técnicas que inciden directamente en la producción mercancías y a la reproducción ampliada del capital, pero también de modo específico, se estaría excluyendo la explotación en los procesos de trabajo, así como, se negaría la existencia de inequidades y desigualdades en las relaciones económicas internacionales. Se asume que el crecimiento económico es el único medio posible para acceder a los recursos necesarios para la satisfacción de las necesidades y el bienestar social. Por un lado, se asume ideológicamente que el sistema económico tiene la capacidad mecánica de autoregeneración y por otro lado, que posee la cualidad de redistribución automática de los beneficios a los individuos y la colectividad.

Se cree o se pretende hacer creer, que la calidad de vida, distribución y bienestar social, son una derivación de la expansión del capital, lo cual no se evidencia ni confirma en el presente globalizado.

Ignorar el papel del Estado de Bienestar en la calidad de vida de las poblaciones, en algunas sociedades latinoamericanas del pasado, o de las sociedades europeas contemporáneas, o del papel de los propios protagonistas sociales, es sin duda una lectura parcial y parcializada de los logros alcanzados. Asimismo, imaginar el desarrollo como un inmenso cúmulo de mercancías que pueden ser consumidas por quienes pueden adquirirlas o por existir inmensas riquezas concentradas y centralizadas, es sin duda, una caracterización superficial del desarrollo, así como lo es también, el hacer comparaciones cuantitativas entre países. Las mediciones nacionales e internacionales que niegan o ignoran la influencia del contexto, es una insuficiencia explicativa, máxime cuando esas cuantificaciones del crecimiento, se encuentran asociadas con la expansión de la pobreza, o con la pérdida de democracia, bienestar y soberanía, como ocurre contemporáneamente en el espacio latinoamericano.

El devenir histórico de las sociedades ha evidenciado que las prácticas que subordinan la concepción del desarrollo al devenir económico, son posiciones que reducen y simplifican la complejidad de las relaciones sociales y devenir de los pueblos. Imaginar que la economía tiene la capacidad de autonomizarse de la historia y cultura del contexto y de sus protagonistas, o la de incluso subordinarlas, es concebir una economía sin actores sociales y sin tiempo-espacio, lo cual es absurdo, inviable e inexistente. La capacidad organizativa de las sociedades latinoamericanas creó formas económicas que estaban arraigadas social e históricamente a su contexto, las cuales eran distintas a las impuestas por las invasiones coloniales. La economía colonial en el ámbito latinoamericano, fue un acto de dominación política y de ocupación territorial, en donde el uso de la fuerza y de la coacción a las poblaciones fue una regularidad. Esto es, las relaciones económicas eran y son determinaciones dependientes de complejas relaciones sociales, de las cuales dependen y son funcionales a sus formas históricas.

La concepción de una economía sin pasado ni presente, es una visión de relaciones inmanentes y transhistóricas (Smith, 1981), con capacidad de subordinar individuos, organizaciones y sociedades, lo cual sólo tiene existencia como concepción ideológica. Sin embargo, esa visión revela a una economía que aliena las relaciones humanas, a la vez, muestra transparentemente sobre su papel transfigurador y cosificador de relaciones de poder, pues aparenta ser una práctica que se impone por igual a todos los actores sociales, a la vez que la supone impersonal y neutral, sin serlo. Sin embargo, es un proceso que encubre las relaciones clasistas en ejercicio del poder en las relaciones económicas. Esta consideración ideológica se validó socialmente con el advenimiento de un proceso que lo hacía dominante y triunfante en la

crisis de una época, como lo fue la revolución industrial (Hobsbawm, 1977 y 1979). De este modo, todas aquellas sociedades ajenas a ese proceso expansivo y subordinador, eran sociedades carentes de desarrollo y tipificadas como tradicionales y atrasadas, mientras que las industrializadas eran apreciadas como desarrolladas y modernas, lo cual pone de manifiesto la parcialización de la caracterización de la sociedad, así como de la noción del desarrollo.

*“Algunos críticos dudan de que el concepto “desarrollo” sea significativo, y atribuyen su origen al supuesto etnocéntrico de que la experiencia vivida por unas pocas sociedades “occidentales” en un determinado período de la historia puede repetirse, o a una analogía engañosa, profundamente arraigada en el pensamiento “occidental”, entre el cambio en las sociedades y el “desarrollo” de los organismos vivos.” (Wolfe, 1976: 130)*

La sobreponderación de las relaciones económicas en el desarrollo, tiene también una vertiente epistemológica positivista, arraigada desde el momento constitutivo capitalista hasta la actualidad. La quiebra del mundo feudal significó también el cuestionamiento de la valoración ideológica-religiosa, que pretendía subordinar lo material y lo objetivo. La nueva sociedad no requería de predicadores religiosos para regular la economía, la sociedad o las relaciones internacionales. El mundo capitalista inauguraba una época donde lo laico, lo material y lo técnico subordinaba lo subjetivo, lo cultural, lo histórico y lo religioso. El capital y su valorización ampliada, era la nueva “religiosidad” que se imponía como requisito para la reproducción de la sociedad y el mundo, por ello la preocupación por la rentabilidad, los índices de crecimiento, la inversión extranjera directa, etc., por parte de los gobiernos y los empresarios. La validación ideológica por las formas mediáticas, controladas por el poder político y económico, consolidaban la gobernabilidad de dichos procesos.

En esa concepción, se deja vacía la concepción de desarrollo, así como, a la noción de subdesarrollo, pues es una denominación que no tiene explícitamente referencia a sus propias peculiaridades, sino en relación con un ámbito o con un modelo de desarrollo prefigurado, ajeno y extraño al país calificado. El subdesarrollo, no es una consistente tipificación de las realidades, dado que sólo es un contraste con otras realidades, lo cual no constituye explicación alguna de su situación y condición. El subdesarrollo es un calificativo sin pertinencia teórica ni empírica, es una ponderación política que emana del poder diferencial entre países, pues reconocer las diferencias y desigualdades entre economías y sociedades, es una obviedad que no requiere investigación alguna, ni puede ser un criterio pertinente para justificar cualquier calificación a los países. Las taxonomías que en el pasado eran un quehacer de la actividad científica, hoy no justifican ni objeto de la ciencia, pues ninguna clasificación permite comprender ni explicar esas realidades, tanto sólo las describe. Aceptar la reedición del pasado en el quehacer científico, sería un retroceso,

pues no podremos reconocer como ciencia a las fotografías, sean estas a color, tridimensionales o holográficas.

La visión economicista del desarrollo, tangible y cuantificable, se lo configuraba linealmente con los logros alcanzados por los países industrializados. De esta manera, todos los indicadores económicos y sociales de aquellos países eran valorados como manifestaciones del desarrollo alcanzado, frente a las magnitudes, en los mismos indicadores, de otros países ponderados como subdesarrollados. La capacidad de destrucción del medio ambiente, la contaminación de los procesos productivos, o la devastación de recursos naturales en las grandes ciudades del mundo industrializado, no eran susceptibles de evaluación ni de comparación. El contraste superficial de cantidades y de algunos aspectos destacados como importantes, desde la perspectiva de unos países, es la evidencia de la ignorancia o parcialidad, que se tiene sobre la realidad histórica, cultural y estructural de muchos países clasificados como subdesarrollados. Esto es, esa concepción de desarrollo no tenía un sustento teórico ni son consistentes sus relaciones empíricas.

Lograr el desarrollo significaba alcanzar las mismas magnitudes en los mismos aspectos medidos, lo cual simplemente era y es absurdo, pues ningún país del mundo tiene mediciones idénticas, ni es posible suponer que el desarrollo pueda ser igual en sociedades distintas. La visión estandarizada y mecánica como se pretendía y se pretende medir el desarrollo de cada país, ha implicado la magnificación de las cifras en sí mismas o la sobreponderación de las magnitudes alcanzadas por algún país, al cual se le asigna como modelo o ejemplo de desarrollo. La estandarización en las cuantificaciones de indicadores y variables, constituía una endeble forma para definir el desarrollo, aun cuando era un modo aparente para mostrar la desigualdad existente entre países. Los datos diferenciales eran valoraciones absolutas de las cantidades, las cuales nunca representarán ni explicarán las relaciones que permiten el funcionamiento de la economía, así como tampoco la especificidad de las relaciones económicas en cada contexto social ni entre países. Los datos diferenciales entre países no representaban los estilos de desarrollo adoptados por cada sociedad en razón de sus propias peculiaridades históricas y coyunturales. La carencia de teoría para la comprensión del desarrollo, también vaciaba de significación a sus mediciones, pero ellas eran auténticas justificaciones al poder mundial.

Estas concepciones eran expresiones epistemológicas positivistas que perennizaban la diferenciación entre países con distinta capacidad productiva y de consumo. Esas mediciones que condenaban como subdesarrollados a gran parte de sociedades del mundo, o dicho de otro manera, los confinaban con cifras a estar debajo de otros países o ha no tener desarrollo. Era una visión ideológica y política que despreciaba el devenir particular de los pueblos latinoamericanos, los cuales no tenían peculiaridad, ni tenían tiempo-espacio,

como tampoco historia ni tendencias específicas. Todas las sociedades eran medidas y ponderadas en razón de indicadores y magnitudes ajenas y extrañas a sus realidades. Las descripciones entre realidades distintas, encubre relaciones subordinadas y dominantes entre países, así como, enmascara las formas y determinaciones de la desigual distribución de recursos, excedentes y bienestar en las sociedades. Las diferencias cuantitativas entre países, no comparan realidades. Los fenómenos son más complejos e integrales, que la simple comparación descriptiva de datos. Las diferencias cuantitativas de ninguna manera explican, tampoco tienen unívocas interpretaciones. La significación de los datos esta dada por el contexto y ámbitos particulares donde son generados, por las formas como han sido construidos, así como por sus usos particulares (Huaylupo, 2006).

Estas formas de interpretar el desarrollo ha sido una regularidad en la historia latinoamericana. La concentración y centralización económica y del poder mundial, también inspiraron las visiones monistas del desarrollo, que creían y creen que sólo es una cualidad exclusiva de Europa occidental y de Estados Unidos de Norte América. Esta posición es ideológicamente discriminadora y autojustificadora de la dominación que imponen al mundo, como simplificadora y reductiva, es confinar el desarrollo al ámbito particular de una perspectiva economicista<sup>1</sup>. Las relaciones capitalistas y su crecimiento, son determinaciones sociales que suponen e implican relaciones de poder, que para conservarlas y reproducirlas requerían de una condición ideológica que justificara su actuación exclusiva y excluyente, a otros actores en sus sociedades e incluso, a otros espacios sociales de su poder. Así, en la historia del capitalismo en el espacio mundial, han sido diversas las formas empleadas para legitimizar la expansión del capital.

El desarrollo, la democracia o la lucha contra el terrorismo, han sido contemporáneamente, modos para legitimar la ocupación militar, el dominio político y la imposición económica transnacional, para la transferencia de riqueza de los pueblos, para explotar la fuerza de trabajo y extender los ámbitos de la valorización del capital. La generación del empleo digno y el bienestar social, así como, la calidad de vida, la educación, la democracia, la seguridad social, etc., no son importantes ni determinantes para esa noción economicista del desarrollo, porque son considerados como derivaciones del crecimiento económico, o como afirman los gobernantes y empresarios costarricenses, cuando afirman cínicamente “no se puede hacer chocolate sin cacao”, con lo cual confirman la orientación por la generación de excedentes, el cual es considerado como fundamental, frente al gasto social o la política pública. La decisión economicista es una orientación política que restringe el gasto público en salud, educación, seguridad ciudadana, etc., así como reprime las compensaciones salariales de los trabajadores por efectos inflacionarios y se eliminan los mecanismos de distributivos, con lo cual se disminuye el salario

real y se aumenta la tasa de explotación, a la vez que se incrementa la contribución impositiva de los asalariados al Estado y se nutre el sistema financiero privado con el salario de los trabajadores (obligatoriedad de tomar pensiones complementarias, depósitos de los salarios en los bancos, disminución de las tasas de interés al ahorro doméstico, etc.).

Este proceso de empobrecimiento de ese pretendido desarrollo, esta asociado con los incentivos a la inversión directa extranjera, la concesión de las riquezas naturales, la eliminación de la contribución tributaria a empresas mundiales (INTEL entre otras), y la restricción de acciones estatales para controlar y fiscalizar los procesos de evasión y de elusión tributaria a los propietarios del capital. Ese desarrollo es para los propietarios del capital, mientras que para las mayorías y el ambiente, su efecto es el incremento pobreza, la sobreexplotación del trabajo y la devastación de los recursos naturales<sup>2</sup>. El bienestar privado del empresario trasnacional, como se impone con los Tratados de Libre Comercio de América Latina con Estados Unidos, de ninguna manera puede ser calificado como acciones para el desarrollo social ni nacional, sino intervenciones para reproducir y ampliar las carencias ciudadanas, además de constituir auténticos atentados contra la soberanía y el desarrollo nacional.

De ninguna manera, ese crecimiento económico, mal denominado desarrollo, puede ser expresión de un proyecto nacional, por el contrario, es una imposición internacional que busca transferir las riquezas y valores generados en el espacio latinoamericano, hacia una economía que ha perdido su dinamismo, competitividad y poder mundial (Amin, 2003). Formando parte de ese proceso, se encuentra la cada vez mayor significación que adquieren las transferencias de salarios de otros espacios, en la reproducción de los familiares pobres y la economía nacional. En Costa Rica, un país caracterizado como de mayores ingresos en el área Centroamericana, evidencia los efectos del empobrecimiento por la mayor significación que adquieren las transferencias de salarios del exterior, para el ingreso de hogares pobres y particularmente en las áreas más deprimidas de la Región Brunca, donde la emigración hacia los Estados Unidos adquiere magnitudes extraordinarias. Asimismo, para la economía nacional, actualmente esas transferencias representan para el país, el 50% de la inversión extranjera directa (Leiton, 2006a y 2006b)<sup>3</sup>.

El capitalismo es una forma económica que reproduce desigualdad, inequidad y explotación, luego el crecimiento y expansión del capital recrea incesantemente subdesarrollo en los espacios del desarrollo, así como en el ámbito internacional de sus relaciones mercantiles, como lo evidenciaba André Gunter Frank (1973) en la década del setenta. La paranoia del crecimiento económico y la riqueza, esta generando absurdos como la creación de millones de pobres que no tienen capacidad de consumo o la creación mercancías que ignoran o atentan contra la salud humana, que contaminan



y ponen en peligro vida y el medio ambiente, como el uso de transgénicos y otras conocidas sustancias contaminantes, revelan que el capitalismo mundial se ha convertido, no sólo en un peligro y atentado contra el ciudadano, las mayorías, así como también contra los países y la sociedad mundial.

Algunos procesos contemporáneos evidencian lo expresado, tal es el caso ocurrido en Canadá, en 1996, donde se prohibió la producción de una neurotoxina fabricada por la empresa norteamericana Ethyl, la cual no podía ser producida, vendida ni usada en Estados Unidos, sin embargo fueron sus tribunales, según los acuerdos del NAFTA –similares a los del CAFTA–, los que sentenciaron a Canadá a levantar la prohibición e indemnizar a la empresa con trece millones de dólares, además de obligar a disculparse ante el Estado por intentar velar por su sociedad. De manera similar ha ocurrido en el Estado de San Luís Potosí en México, en 1995, donde otra empresa estadounidense, Metalclad no pudo seguir operando un depósito de basura tóxica, porque los pobladores con machete en mano defendían la no contaminación de las tierras y las aguas subterráneas. La demanda contra el gobierno mexicano no se hizo esperar y la sentencia condenaba a México, en el 2001, a pagar a la empresa diecisiete millones de dólares (Galeano, 2004). Asimismo, recientemente se informa<sup>4</sup> sobre el daño ocasionado por la empresa Shell al medio ambiente y las poblaciones en nueve países del mundo (Nigeria, Rusia, Sudáfrica, Curazao, Estados Unidos, Filipinas, Irlanda y Barbados).

La pretendida libertad mercantil se ha convertido en el espacio latinoamericano, en libertad e impunidad de las empresas transnacionales para enriquecerse a costa de la violación a los derechos ciudadanos, de los derechos de los pueblos y la degradación humana y ambiental, así como, es un proceso que compromete el futuro de nuestras sociedades y del mundo. La comprensión del desarrollo no puede ser simple ni reductiva, porque las sociedades son complejas, diversas y heterogéneas. Una aproximación la efectúa Enrique Iglesias<sup>5</sup>. *“Cuando se parte de posiciones científicas económicas, no es fácil percibir el carácter integral del desarrollo, derivado de su íntima interdependencia con las variables culturales, políticas, sociales, medioambientales y morales”* (Tomado de Casilda, 2004: 6).

El desarrollo trasciende los modelos, los modos instrumentales, las decisiones y acciones económicas, está directamente relacionado con las cualidades, problemática y aspiraciones de cada sociedad, en donde la cultura, la historia, los modos y estilos de vida condicionan, de modo particular, las múltiples formas posibles de desarrollo de las sociedades. Esto es, el desarrollo no es una condición de vida y bienestar estandarizado ni mecánico, ni independiente de la capacidad organizativa, decisoria y de acción ciudadana, en donde todos los actores sociales están representados. No es una actuación desde el poder, como tampoco es espontáneo, casual ni arbitrario, es una gestación desde las sociedades civiles, en directa correspondencia con la



capacidad interpretativa y prospectiva de su sociedad. En tal sentido, el desarrollo no será la imposición del interés de alguna clase, sino de todos los sectores sociales, es democrático e integra los particularismos en un proyecto social compartido, así como, no constituye el avasallamiento a los otros pueblos o sociedades, ni la alteración ambiental y natural que afecte su reproducción y atente contra la vida y la sostenibilidad. La aspiración por el desarrollo de las sociedades es la toma de posición contra las prácticas y concepciones que han validado el capitalismo salvaje, que ha violentado la democracia, la libertad y el medio ambiente.

### 3. CONSIDERACIONES EPISTEMOLÓGICAS Y TEÓRICAS SOBRE EL DESARROLLO

La comparación entre entidades distintas ha sido una regularidad en la historia del pensamiento científico. La realización de clasificaciones y taxonomías, han sido por mucho tiempo características de lo que se consideraba científico, aspecto que aun se encuentra presente en algunas ciencias contemporáneas. Las clasificaciones que son formas descriptivas de la realidad, destacaban algunos aspectos para permitir la comparación, pero invisibilizaban muchas otras peculiaridades de las realidades confrontadas. No se buscaba comprender la realidad en su conjunto, en la totalidad de sus múltiples determinaciones, sino sólo el de saber de las diferencias de magnitudes y formas de algunos elementos de los objetos o fenómenos observados, lo cual es una obviedad intrascendente el establecer distinciones entre los objetos.

La pretendida creencia en la objetividad y neutralidad científica, no interpretaba los fenómenos, sólo se preocupaba de hacer tangible la diferencia entre fenómenos, como ocurre con las encuestas de opinión, donde sólo interesa la frecuencia de las semejanzas o diferencias cuantitativas en las respuestas, como si ellas expresarían incontrovertiblemente la realidad, sin interesar conocer ni comprender el fenómeno que buscan medir. Una visión paradigmática mecanicista que imaginaba sociedades y perspectivas de desarrollo idénticas, orientaba la comparación, así como, la puesta en práctica de medidas y acciones similares entre organizaciones y sociedades. Esta consideración epistemológica y teórica, en aspectos relacionados con el desarrollo de las sociedades, limitaba la comprensión de la naturaleza, relaciones, funcionalidades, tendencias o contradicciones de las realidades estudiadas, así como ignoraba la historia de los fenómenos sociales como condicionante del devenir de las organizaciones y sociedades, para destacar las aplicaciones técnicas o acciones individualistas como determinadores absolutos del desarrollo.

*“La estructura y la historia pasan a tener una importancia eventualmente auxiliar, si es que no prescindible, en un planteamiento teórico de este tipo, que es en gran medida ahistórico. [...] Desde luego, la historia y la estructura ingresan en este contexto analítico como un lejano telón de fondo que ambienta pero no constriñe la*

*autonomía de los actores como personajes centrales en el drama del desarrollo.*  
(Graciarena, 1976: 180)

Las realidades sociales y económicas son procesos sociales complejos, que no pueden ser comprendidos ni pueden ser concebidos como el resultado de la actuación exclusiva de algún personaje, empresas o gobierno. La multi-determinación de los procesos colectivos es una ruptura epistemológica a las visiones simplificadoras en la comprensión y transformación de las realidades. En otra perspectiva, el desarrollo es peculiar a cada sociedad, no es posible imaginar un desarrollo estandarizado para todas las sociedades, pero tampoco puede ser analizado como un devenir anárquico, sin regularidad ni consistencia. No, cada proceso social, tiene una regularidad que trasciende su devenir cotidiano, para estar articulado a una historia, a relaciones colectivas y una actuación particular de los distintos protagonistas sociales. Se podría afirmar que cada contexto nacional, así como, de las condiciones contextuales existentes conforman una forma particular de articulación entre local, regional, nacional e internacional o que sintéticamente, se podría denominar la conformación de un estilo de desarrollo, peculiar e inédito, como postulaba críticamente Jorge Graciarena (1976):

*“En suma, el estilo no es un producto del azar ni tampoco de la “lógica de la historia” ni de “condicionamiento estructurales” que operan ciega o inexorablemente. No lo es porque tiene sangre y carne (individuos y grupos), así como una voluntad social y política que actúa en cierta dimensión histórica y se orienta por ideologías. Los individuos y grupos, sus vidas y necesidades, gravitan más allá de su condición de “portadores de la estructura” y de meros agentes pasivos de la historia. A su vez, tanto ésta como la estructura son algo más que marcos que condicionan el conjunto de alternativas porque –repito– en una situación nacional, históricamente concreta y condicionada, hay siempre más de una opción posible.”* (Graciarena, 1976: 187)

Esto es, cada país es poseedor de un inédito estilo de desarrollo, donde los acontecimientos sociales y relaciones de poder no pueden ser desarraigados de su tiempo-espacio. La imposición de determinadas acciones por los actores económicos dominantes y de entes internacionales, en contextos distintos no obtiene idénticos resultados. Esta consideración básica en las ciencias sociales, como es de suponer, es inaceptable para el rudimentario y obsoleto “pensamiento único” del liberalismo contemporáneo, así como para los propugnadores de los Tratados de Libre Comercio con Estados Unidos. El destacar el carácter inédito de las relaciones sociales y económicas, es una aproximación científica para conocer las particularidades del pasado y presente latinoamericano.

Si bien el estilo de desarrollo de las sociedades, es producto del devenir de una colectividad a través del tiempo en un espacio determinado, no es posible derivar que esa historia y destino compartido, no ha sido en muchos casos,

un producto de la voluntad y decisión democrática ni respetuosa del devenir de la sociedad. La desigualdad social es también la diferenciación de poderes o de capacidades condicionadoras o impositivas de intereses excluyentes de otros actores sociales y de lo nacional. La construcción colectiva y democrática del devenir de las sociedades, no ha sido un proceso generalizado en la historia latinoamericana, por el contrario los intereses generales de la sociedad, han sido apropiados por decisiones y acciones privadas, tiránicas y autocráticas, aun cuando todos los actores sociales han debido participar en los resultados obtenidos, pero con responsabilidades desiguales.

En ocasiones, el poder en las organizaciones y la sociedad, ha responsabilizado de los resultados a los que no tienen poder. Así, se atribuye a los desposeídos como causantes de la problemática nacional o de su propia condición como trabajadores y pobres, como si la situación de excluidos de la propiedad, excedentes y beneficios, no fuera un resultado y una imposición del poder económico y estatal del pasado y el presente. De este modo, el dinamismo económico y la relativa reducción de la pobreza es arrogado a los empresarios y a la intervención estatal, nunca a los trabajadores a pesar de la cada vez mayor significación del salario y las remesas, para los ingresos fiscales del Estado, para las entidades financieras privadas y en la satisfacción de las necesidades de la población.

Al parecer, el estilo de desarrollo latinoamericano contemporáneo, se caracteriza en adjudica a los trabajadores nuevas y mayores responsabilidades sociales relacionadas con la reproducción de la sociedad capitalista. Sin embargo, ello no ha implicado mayor poder a los trabajadores, por el contrario, ha perdido capacidad organizativa, de negociación, de convocatoria... ha perdido poder. La actuación de los asalariados esta subsumida realmente al poder económico y político, quienes se apropian no sólo de los productos del trabajo, sino también de la remuneración de la fuerza de trabajo y de su proyecto histórico. Es una nueva forma de esclavitud en la integración contemporánea. No se niega la determinación social de los procesos que ocurren en las organizaciones, economía o sociedad, pero la actuación subordinada de los actores no posee una responsabilidad equivalente de los propietarios ni de los dictadores, menos aún, cuando dichos poderes no emanan del interés, voluntad ni aspiración de la colectividad. El estilo de desarrollo, supone e implica formas particulares del ejercicio del poder, así como del conflicto o antagonismo social.

Los poderes prevalecientes tienen la capacidad de imponer acciones y patrones que convienen a sus intereses y que alteran el devenir histórico de las sociedades, pero también poseen la capacidad para satanizar o sacralizar personajes, actores sociales o acciones políticas partidarias, porque son proyectos y estrategias excluyentes de clase. La sociedad globalizada en el espacio latinoamericano, se polariza sin mayor resistencia de los sectores subalternos

y con la anuencia del Estado, quien ha abandonado la representación de la ciudadanía y lo nacional. La política pública como expresión democrática, igualitaria y solidaria de la acción estatal ha sido liquidada, para transformarse una política y estrategia privada desde el Estado.

Las acciones impuestas por los Estados latinoamericanos ante las exigencias de los organismos internacionales, sin duda han sido poderes que han modificado las relaciones externas, así como, las relaciones entre actores nacionales. Un ejemplo de ello, fueron las políticas de ajustes estructurales o las prácticas liberales influidas según lo establecido por el Consenso de Washington<sup>6</sup> (Katz, 2000; Vilas, 2000; Stiglitz, 1998), desde la década del ochenta hasta el presente, las cuales no contemplaron particularidades nacionales ni las prospectivas para el desarrollo. La estandarización fue la regularidad de las intervenciones estatales y de los entes financieros internacionales<sup>7</sup>. De este modo, es posible afirmar que los resultados obtenidos son consecuencias de la concepción y de las acciones liberales, o dicho de otro modo, la concepción ideológica y el poder para implementarlas, han sido decisivas en el cambio radical de nuestras sociedades. El poder asociado a una visión de desarrollo, sin duda, ha alterado las relaciones establecidas en cada contexto, pero los resultados de estandarizadas actuaciones liberales, han sido diversos, según las relaciones sociales, históricas, culturales de los pueblos y sociedades. La concentración y centralización del poder no posee la capacidad para controlar y definir los resultados. El espacio para la actuación inédita de heterogéneos actores, en múltiples circunstancias, no puede ser predeterminado ni controlado absolutamente por interesadas racionalidades, voluntades o intereses.

El horizonte ideológico prevaleciente ha condicionado que la concepción de desarrollo se encuentre directamente vinculada con la expansión e intensificación de las relaciones capitalistas o del proceso de acumulación ampliada del capital. La superación de las relaciones feudales en las sociedades, la creación y difusión de los conocimientos de la ciencia y de las aplicaciones técnicas, así como, su asociación con la conquista del derecho igualitario, la democracia y los derechos humanos, potencializaron la capacidad organizativa, el mejoramiento de la calidad de vida y actuación de las poblaciones. Aspectos que han sido valorados desigualmente en el advenimiento y expansión de las relaciones capitalistas, así, se adjudica a las relaciones técnicas de producción capitalista las que han generado progreso social y político, aún cuando originariamente, fueron esas relaciones sociales las que han viabilizado la producción, reproducción y legitimidad a las relaciones económicas. El sólo establecimiento de las relaciones técnicas de producción capitalista, con realización a la producción en mercados cautivos o para mercados externos, han garantizado la rentabilidad del capital, pero de ningún modo han determinado los derechos ciudadanos, el progreso, el bienestar ni el desarrollo social ni nacional.

La creencia epistemológica y liberal es una visión inductivista ingenua (Chalmers, 1982), que asume que el enriquecimiento privado contribuye al bienestar social y nacional o que la suma de las partes es igual al todo, de la teoría de los conjuntos, es aplicable a la sociedad. Esta argumentación parcializada ha sido la suposición para afirmar que el crecimiento capitalista es una condición necesaria para el desarrollo. Sin embargo, la equilibrada correspondencia entre crecimiento económico y desarrollo, quizás tenga su evidencia en determinados contextos europeos, pero es una relación contradictoria en muchos contextos latinoamericanos. La interdependencia entre sociedad y Estado posee una mayor capacidad explicativa para comprender el desarrollo social y nacional, que la simple capacidad productiva y competitiva de la economía en los mercados. La constitución social del Estado moderno en Costa Rica, fue una construcción colectiva que subordinó a la economía y privilegió la interrelación dinámica entre pasado y presente, así como, entre heterogéneos actores para transformar democráticamente la sociedad y su Estado.

Dicho proceso fue el sustento para una práctica colectiva y pública del Estado, en la regulación, equilibrio y la planificación de su acción sobre conjunto de la sociedad. La constitución pública del Estado y de la política pública, definida en la guerra civil de 1948, ha tenido una vigencia de cerca de cuarenta años. El devenir de América Latina, también ha sido interpretado como el resultado de modelos teóricos de desarrollo y particularmente de la aplicación de una serie de medidas económicas adoptadas por los distintos Estados. La sobreponderación del modelo teórico fue muy extendida, se pensaba que eran los modelos de desarrollo los determinadores de las relaciones económicas y del desarrollo de la sociedad. El concebir a la realidad como un objeto del sujeto o de la teoría, es una concepción epistemológicamente formalista, donde no se separa la realidad económica de la “teoría” económica, además de falsificar la concepción de teoría, pues ella es una interpretación comprobada de la realidad y no una sucesión de enunciados que en nada se relacionan con la realidad. Asimismo, se ha creído que la historia de las doctrinas económicas es la historia económica de los pueblos, lo cual es un error, pues la aceptación de determinadas interpretaciones no ha obedecido a la capacidad explicativa y demostrativa de las teorías, en muchos casos, han sido las posiciones ideológicas prevalecientes las que se han impuesto como válidas, a pesar de su impertinencia o inconsistencia para comprender la complejidad de los fenómenos.

La realidad social o físico natural, siempre ha sido más compleja que cualquier teoría, luego igualar teoría con realidad es una falsificación. La relatividad de la ciencia, se expresa en la conceptualización de la teoría como una aproximación en la comprensión de la realidad, dado el dinamismo de los fenómenos, como por los prejuicios y conocimientos de la época y de las

sociedades. Esto es, suponer que la verdad esta en la teoría o que la realidad debe comportarse como establece la teoría, es suponer que la realidad es como la arcilla en manos de un alfarero, lo cual es una concepción fatalista y finalista, que no se corresponde con el estado del conocimiento, además de negar el conocimiento científico. De manera particular, con respecto del desarrollo nacional, se creía que el modelo teórico e ideológico que inspiraban e implementaban los Estados, eran el factor determinante de los procesos que ocurrían en la realidad social y económica de los países, lo cual convertía en objetos a los sujetos sociales y las sociedades, lo cual es una posición formalista invalida en la epistemología contemporánea.

Las caracterizaciones sobre desarrollo, en realidad no conformaban una noción consistente, eran y son descripciones ideologizadas, sin referencia de las realidades latinoamericanas y otras eran generalizaciones de manifestaciones de sociedades particulares. Sin embargo, eran las formas como se analizaba Latinoamérica y se proponían acciones en razón de esas caracterizaciones. Desde el momento mismo de la integración mercantil del espacio social latinoamericano con el mundo industrializado, han predominado las valoraciones superficiales eurocentristas y colonialistas sobre su situación e interpretación de América Latina. Sin embargo, el grado de desarrollo alcanzado por cada sociedad, no había sido estudiado desde las propias determinaciones nacionales de cada país. En esa perspectiva, era importante la caracterización de la CEPAL, dado que, desde 1948 y particularmente por las posiciones de su Secretario General, Raúl Prebisch se cuestionaba la noción de desarrollo predominante, para analizar las realidades nacionales desde una perspectiva latinoamericana, posición que mereció la desconfianza y oposición de Estados Unidos, dada la posición anticomunista del macartismo al terminar la Segunda Guerra Mundial.

El formalismo ha tenido muchos adherentes en la interpretación de nuestras realidades, por ejemplo, luego de más de dos décadas, aún se escuchan argumentos que el modelo cepalino había “tocado techo”, por lo tanto la necesidad de imponer otro modelo. La crisis de la década del ochenta, ha sido apreciada como la crisis del modelo de sustitución de importaciones, que creían había sido gestado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Los críticos a las propuestas desconocen que la formalización cepalina, fue en parte resultado del análisis de un proceso que ocurría en algunos países en América Latina desde antes de terminar la Segunda Guerra Mundial. Asimismo, a este ente, se le atribuye el haber impuesto ese modelo a los países de latinoamericanos, aun cuando es reconocido, su carácter propositivo, como órgano de las Naciones Unidas, distinta al poder de condicionamiento de los organismos financieros creados en Bretton Woods<sup>8</sup> (Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial), a los cuales se le han agregado otros entes financieros, que se arrojan imponer condiciones de

intervención estatal en sus sociedades, como el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, Banco Centroamericano de Integración Económica - BCIE e incluso la banca privada.

El defenestrar la contribución de la CEPAL en América Latina, fue efectuada con criterios formalistas y liberales, se atribuía al modelo cepalino ser el causante de la crisis económica en la década del ochenta. Argumentación para imponer los programas de ajuste estructural condicionados por los actores financieros internacionales. La aplicación de una serie de acciones estatales que redefinieran su organización y acción, así como también reestructuraron la producción agropecuaria, incentivaron la actividad exportadora transnacional, reducían el financiamiento al gasto en los servicios públicos, etc., fueron medidas empleadas de modo estandarizado, porque se creía que el “nuevo” modelo superaría la crisis y lograría el desarrollo. Indudablemente el formalismo asociado al poder existente se convierte en transformador, pero no necesariamente en la medida y perspectiva deseada.

En el presente los efectos de las aplicaciones liberales son radicales con respecto a la acción pública del Estado, del bienestar y derechos ciudadanos, así como en la degradación de la situación de los pequeños y medianos agricultores y de la soberanía nacional, etc. Pero también se han transformado los precarios procesos de industrialización alcanzados por América Latina (Fajnzylber, 1983 y 1984), para estar subordinado a las tendencias de reubicación espacial de la industria global y contemporáneamente a los procesos de desindustrialización de las economías latinoamericanas con mayor desarrollo relativo, para reconvertirse paulatinamente en economías extractivas y agroexportadoras.

El liberalismo contemporáneo ha usado esta visión para relativizar y cuestionar las posiciones y propuestas de la CEPAL, aun cuando no hubo ningún país latinoamericano que haya optado por la aplicación del modelo, tal como fue diseñado. El modelo de sustitución de importaciones, como fue conocida la propuesta de la CEPAL<sup>9</sup>, no fue una propuesta teórica ajena a la realidad de algunos países latinoamericanos, era en parte expresión de las prácticas adoptadas por algunos países como Argentina, Brasil, Chile y México (Lichtensztein, 2001). Esto es, no era una especulación de la realidad latinoamericana, aún cuando no era válida para las heterogéneas problemáticas nacionales. La crítica a este organismo de las Naciones Unidas, constituía una forma indirecta de criticar la presencia y actuación del Estado, como actor dinamizador de la economía y el desarrollo, como lo apreciaba John M. Keynes, en 1936, quien sintetizaba y teorizaba la experiencia histórica de la política estatal de Roosevelt, del *New Deal*, durante la mayor y más prolongada crisis conocida por el capitalismo (1929-1932) que en parte era asimilado por Raúl Prebisch y la CEPAL.

La crítica al Estado era para ponderar la actividad e iniciativa privada, que era valorada como sustancial en el devenir de la sociedad y la economía,



argumento que justificaba las prácticas que expandían la liberalización económica o de la influencia empresarial transnacional. Estas prácticas estaban asociadas con las propuestas del Consenso de Washington e impuestas por los mellizos de Bretton Woods (Fondo Monetario Internacional - FMI y el Banco Mundial - BM), las cuales tienen aproximadamente treinta años de estar siendo implementadas en América Latina, aún con gobiernos no necesariamente conservadores. La crítica a la CEPAL no era epistemológica, pues también era formalista la propuesta alternativa, la cual aún es vigente en la intervención de gran parte de los Estados latinoamericanos. El cuestionamiento ha sido una justificación ideológica contra el Estado, para la implementación de criterios y prácticas que privatizan el bienestar y la política pública.

La teoría de la dependencia que surgió en América Latina en la década del sesenta, en sentido estricto, no fue una teoría del desarrollo, fue una posición más comprometida que la posición asumida por Raúl Prebisch y la CEPAL, pero se podría afirmar que era continuadora de esa visión, pero crítica del estructuralismo cepalino. Como su nombre lo expresa, la teoría de la dependencia, a pesar de su relativa dispersión teórica, evidenciaba y demostraba la desigualdad que se creaban en los países de América Latina en su relación con países de mayor desarrollo relativo. Se acuñaba como lo hacía André Gunder Frank (1991), eran relaciones que generaban el desarrollo del subdesarrollo, de manera implícita se postulaba que el desarrollo era una condición necesaria de la liberación de las relaciones de subordinación y dependencia con Estados Unidos, que hegemonizaba las relaciones internacionales y condicionaba los procesos nacionales latinoamericanos, aun cuando con menos intensidad que la operada desde la década del ochenta.

En esta posición teórica dependentista, se encuentran posiciones con nexos no precisos ni claramente definidos con el marxismo, dentro del cual es posible ubicar de modo directo o indirecto a muchos intelectuales latinoamericanos y europeos, que durante más de tres décadas construyeron una rica tradición analítica y crítica que aun perdura e influye en jóvenes intelectuales. La teoría de la dependencia tenía una evidencia concreta de su viabilidad histórica, la Revolución Cubana en 1959, que se declaraba socialista en 1962, es sin duda, inspiración para una posición analítica que aspiraba la liberación como un camino necesario para el desarrollo. La revolución cubana y el análisis dependentista, así como la evaluación crítica y esperanzadora de un futuro mejor para las sociedades, estuvieron presentes en los procesos revolucionarios e insurreccionales que conmovieron gran parte del espacio latinoamericano, las cuales derrotadas política y militarmente, contribuyeron en el logro de algunas reivindicaciones aspiradas: construcción de carreteras, postas médicas, acceso a mercados, reformas agrarias, elecciones, etc.

La teoría de la dependencia analizó las relaciones internacionales como un factor causal importante de la situación en la que se encontraba cada país



latinoamericano. A través de sus estudios históricos reveló y comprobó los vínculos internacionales con el devenir político y económico en los procesos de acumulación, centralización y concentración del capital en América Latina (Hinkelammert, 1983). La teoría de la dependencia fue una posición comprometida frente a un proceso de subordinación internacional, que acompañó a los procesos políticos por la construcción de una sociedad para todos, con capacidad de autodeterminación sobre su futuro nacional y latinoamericano. La derrota de los proyectos políticos populares e insurreccionales por la salvaje represión de las tiranías militares latinoamericanas, también debilitaron la sustentación analítica y crítica sobre el devenir de nuestras sociedades. Hoy en día, han aumentado e intensificado los procesos de condicionamientos externos, pero no están acompañados con posiciones críticas en la práctica académica ni en el devenir mediático. Cabría hacer la observación en este apartado que tanto para neoliberales, los cepalinos, los dependentistas o los insurgentes, el Estado era el medio que hacía posible las transformaciones que aspiraban para las sociedades.

Tomar por asalto al poder del Estado, ha sido la consigna de unos y otros, la cual aún esta presente en los procesos contemporáneos, calificados como de modernización, descentralización-centralización, reforma del Estado, etc., aún se cree que este ente, es vital para transformar las sociedades, a pesar de las evidencias de su pérdida de poder en la regulación de la sociedad y la de ser actor protagónico subordinado de otros poderes que atentan contra el bienestar y el desarrollo. La creencia para algunos que el Estado es fuente para la transformación de la sociedad o para otros es el último bastión del poder del capital, planteado en el Manifiesto Comunista, constituyen elementos paradigmáticos que habría que contextualizar a la luz de los nuevos tiempos y conocimientos. El poder internacional tiene en la actualidad y desde la década del ochenta, una extraordinaria capacidad de condicionamiento en la actuación estatal, así como en el devenir económico nacional por parte de los organismos financieros internacionales, de las empresas globales y de los sectores empresariales transnacionalizados del espacio local.

La capacidad de condicionamiento internacional sobre las prácticas estatales y económicas de los países esta relativizando y redefiniendo las intencionalidades de los gobiernos, así como, en la eficacia de las prácticas estatales y liquidando la actuación pública de los Estados en América Latina. La globalización de la política o la subordinación económica en el quehacer político latinoamericano, es una característica de la actual coyuntura que limita el dinamismo y la democracia en los espacios nacionales.

Esta consideración prevaleciente, que es ideológica y que emana desde el poder económico y político, hace que los Tratados de Libre Comercio sean vistos como propuestas de desarrollo por los entes financieros internacionales, las empresas mundiales y la clase económica transnacionalizada, hoy convertida

en clase política, como en el caso costarricense<sup>10</sup>. Esto es, nuevamente se plantea y ejecuta desde el poder político empresarial-estatal una propuesta formalista neoclásica, que justifica una posición extraña y contraria al desarrollo nacional y antagónica al devenir histórico e institucional costarricense (Solís, 2006). No es el desarrollo nacional lo que se propone en los tratados de libre comercio, son decisiones y acciones que viabilizan el crecimiento, la expansión y la mantención del espacio latinoamericano, a la supeditación económica, política y jurídica de una potencia económica que se resiste a reconocer su devenir crítico de la hegemonía mundial.

El ámbito histórico de las relaciones económicas de Estados Unidos con América Latina, constituye en el presente, el espacio para prolongar su influencia económica en el mundo. La absorción de actividades empresariales consolidadas por parte del capital norteamericano, así como las transformaciones jurídicas que viabilizan la influencia trasnacional en la acción estatal y que subordinan el ordenamiento normativo a pautas externas, indudablemente constituyen actos concretos que garantizan el crecimiento y expansión económica empresarial trasnacional, pero sin desarrollo social ni nacional en el contexto latinoamericano. El pretendido control absoluto trasnacional en los espacios de realización de valores, no es posible ni con regímenes totalitarios. La mayor concentración y centralización del capital no ha derivado en mayor certidumbre en las relaciones económicas. Tampoco supone una regulación, consistente ni permanente sobre la economía ni la sociedad, pues la interdependencia gestada por un sistema totalizante, que ha convertido a los sujetos, organizaciones y sociedades como integrantes del ciclo de valorización mundial del capital, en tal sentido es paradójico e inconsistente al propio sistema, el crecimiento económico indefinido a expensas e indiferencia de la miseria de las poblaciones y sociedades.

La conversión del Estado, que integraba clasistamente a todas las clases sociales, en un Estado particularista, que tiene a los empresarios trasnacionalizados como “clase política”, sin duda es una contradicción que atenta contra la reproducción de la sociedad capitalista. El actual patrón de crecimiento económico privado se ha apropiado del desarrollo nacional, se ha arrogado la representación nacional y esta subordinando el devenir social nacional a sus intereses e inversiones. La concentración del poder económico y político esta privatizando el desarrollo, el interés y la representación nacional (Huaylupo, 1999). El desarrollo nacional ha dejado de ser una expresión de la libertad de los pueblos para decidir sobre las opciones para su calidad de vida y bienestar. (Sen, 2000), para convertirse en la manifestación más descarnada del poder económico trasnacionalizado en los ámbitos nacionales latinoamericanos. El asalto del poder por el capital norteamericano en Latinoamérica (Hinkelammert, 1999), es la continuidad de una larga historia de intromisión en el devenir político y económico de una potencia que ha considerado al espacio centro-

americano como su “patio trasero”, lo cual, reinaugura una forma de dominación política superada en el pasado, a la vez que es la reconversión tiránica de una constitución democrática de la nación norteamericana.

#### 4. EL ESTADO EN EL DESARROLLO LATINOAMERICANO

La interpretación de la economía como un producto histórico de las relaciones sociales en contextos históricamente determinados, fue sin duda una ruptura radical con una concepción y práctica que aún no logra erradicarse por la presencia e influencia ideológica y económica de los países autodenominados desarrollados. La CEPAL fue un actor protagónico en la crítica de esa errada concepción de desarrollo, así como de las relaciones internacionales, al concebir las relaciones económicas como inequitativas y desiguales las relaciones entre países con distinto desarrollo relativo. Esa caracterización ha sido una posición interpretativa que aún es inspiración de muchas investigaciones sobre las relaciones económicas internacionales y que tienen una vigencia extraordinaria, ante la promoción de proyectos y acciones hacia la suscripción de los tratados de libre comercio de América Latina con Estados Unidos.

La presencia del Estado en el desarrollo latinoamericano, ha tenido una presencia teórica y empírica, desde las décadas del cincuenta y sesenta, era considerado el ente por excelencia de la regulación de la sociedad y la economía. Al Estado se le asignaba un rol significativo en el desarrollo nacional, sin embargo, se invisibilizaba la peculiaridad su historicidad, no se hacía distinción alguna entre ellos y se les atribuía igual influencia, representación y poder de regulación, independientemente de su constitución social, o dicho de otra manera se ignoraba la presencia, voluntad y decisión social que fundamenta la práctica política dependiente del Estado<sup>11</sup>. La década de los ochenta, era también el Estado el objeto de las más enconadas críticas a quien le atribuían ser el responsable de la situación económica y social, lo cual, era la expresión de corrientes conservadoras en el plano internacional<sup>12</sup> y a una nueva forma subordinada de América Latina en las relaciones internacionales.

A ese Estado indiferenciado, se le arrogaba la capacidad para regular, condicionar y obstaculizar el libre mercado. La visión antiestatista provenía de las posiciones más reaccionarias, como también de los sectores que lo calificaban como paternalistas, reformistas, desarrollistas e incluso Estados empresarios, pero también provenía de los revolucionarios radicales, que postulaban era el ente que representaba exclusivamente a la clase del capital. Esto es, la sociedad latinoamericana culpaba al Estado, con distintos argumentos, de ser responsable de la situación por la que atravesaban los países. Ello permitió el debilitamiento de su poder, de su capacidad de regulación e incluso ha sido el fundamento para la liquidación de los Estados Benefactores contruidos socialmente, para ser ocupados ilegítimamente por políticos corruptos

y empresarios transnacionalizados. Indudablemente la acción de los Estados, tienen importancia en el devenir de las sociedades, porque contribuyen a viabilizar las tendencias predominantes, por la determinación dependiente de su práctica y constitución social y política.

Esto es, la capacidad del Estado para transformar la economía y la sociedad, es relativa y en todos los casos su praxis, esta fundada en acciones, intereses y voluntad de actores sociales a los cuales representa. En los procesos tiránicos y sanguinarios que vivió la humanidad y particularmente en América Latina, con las dictaduras militares, que intencionalmente han sido apreciados como autónomos y omnipotentes, han estado comprometidos protagonistas sociales de carne y hueso, nacionales e internacionales, presentes en los actuales procesos políticos, por ello el sobreseimiento, perdón o amnistía a asesinos y corruptos. Los crímenes de Estado encubren a los actores sociales privados que inspiran, determinan y financian sus actividades.

En esta perspectiva, la transformación de Estado se gesta y efectúa desde la sociedad civil con protagonistas clasistas del ámbito nacional y global. La liquidación histórica e ideológica de un Estado representativo de la pluralidad social y de lo público, condicionador del devenir colectivo y nacional, y cuyas denominaciones Estado Social, Nacional, de Bienestar o Moderno, ha sido una transformación radical de la sociedad política de los países latinoamericanos, como radical y unilateral ha sido el poder impositivo de la clase económica sobre las otras clases y la sociedad. El imperio del Estado facilitador o privatizador, es el resultado de una cotidiana confrontación ideológica, política, social y orgánica de las clases sociales en el espacio compartido y de modo unilateral desde en el ámbito externo por organizaciones financieras y empresas globales. Suponer que la práctica estatal que violenta y degrada los derechos ciudadanos y de lo público, es un efecto de la actuación de individuos que ocupan el poder gubernamental, parlamentario o por los magistrados de la Salas Constitucionales, son interpretaciones individualistas metodológicas que encubren la concertación del poder de organizaciones y instituciones de la clase económica tanto nacional como mundial.

La pérdida de representatividad de la heterogeneidad social del Estado, para hacerlo exclusivamente para una clase social, es la vuelta al pasado. Es la conversión de las sociedades que alcanzaron la igualdad jurídica, que conquistaron los derechos ciudadanos, la democracia, etc., a una sociedad donde el Estado, sólo reconocerá y representará los derechos de los empresarios globalizados. El establecimiento de un Estado de propietarios del mundo en el ámbito nacional, transforma a los ciudadanos latinoamericanos en los nuevos esclavos del imperio norteamericano.

## 5. ESTADO, POLÍTICA PÚBLICA Y PLANIFICACIÓN

La acción del Estado ha sido regularmente definida como política pública, por ser el ente formal que debe garantizar, amparar, respetar y representar lo que es común a los habitantes de una sociedad. Sin embargo, la capacidad y poder del Estado para representar lo público y los derechos ciudadanos, no es un atributo mecánico a todo Estado. La igualdad jurídica, la democracia y la ciudadanía, no ha sido un regalo del Estado a su sociedad, por el contrario ha sido un logro y una conquista colectiva y nacional que es el fundamento de toda acción estatal. La facultad para transformar las sociedades tiránicas, autocráticas, del imperio de los propietarios de los medios e instrumentos de producción, en sociedades democráticas, tampoco ha sido un logro de todas las sociedades de nuestra América Latina. La capacidad organizativa, la construcción social e ideológica de lo nacional, la creación colectiva de lo que es interés y voluntad general de una sociedad, sin duda ha sido el factor fundacional para modificar radicalmente las sociedades conservadoras, pero también deberá ser un poder triunfante con las fuerzas y capacidades que amparan los poderes arbitrarios.

Las luchas por la constitución de lo público en las sociedades han sido gestas populares, en casos violentos, inconclusos y no siempre exitosos. La inauguración de lo público, implicó una conmoción en la sociedad y el Estado, significaba la adecuación de la institucionalidad a nuevas formas y representación social. Era en expresión gramsciana, la constitución de un nuevo bloque en el poder. La constitución de lo público y la formalización de los derechos ciudadanos en el mundo por las Naciones Unidas, es sin duda un avance en la historia política de sociedad global, pero la ciudadanía no es un acto exclusivamente jurídico, es político, social e ideológico, y no es un proceso que pueda definirse internacionalmente, menos aún con la consolidación e imposición de hegemonías nacionales a la sociedad mundial. La constitución de lo público es fundamentalmente nacional y ha comprometido a todos los actores de la sociedad, que implicó la liquidación política del ejercicio unilateral del poder clasista en la sociedad y transformó la práctica institucional y represiva del Estado.

Desde esta perspectiva la política pública, no es una simple intervención del Estado, pues de otra manera todo Estado, independientemente de su naturaleza social e historicidad, habría tenido política pública. Aspecto que sería un contrasentido, dado que lo público no ha existido siempre, su establecimiento fue una conquista popular en un momento del devenir de una colectividad encarnando con un proyecto social y nacional. El quehacer del Estado representante del interés general, no es caótico ni arbitrario, su determinación social exige una actuación pública, con propósitos definidos con una actuación que involucre a todos los actores sociales. No será pública

una intervención estatal que ignora y excluye los intereses, necesidades y aspiraciones de las clases mayoritarias de la sociedad, para sólo actuar en beneficio de los sectores privilegiados y transnacionalizados.

La política pública supone una acción concertada que compromete toda la acción estatal. Imaginar que política pública son intervenciones sectoriales sin articulación ni complemento, es suponer la existencia de fenómenos sociales aislados, sin relación entre sí, lo cual es inconsistente teórica y empíricamente dada la integración productiva y mercantil de las relaciones capitalistas. Así por ejemplo, la política en salud deberán formar parte de un programa que la involucra y le otorga sentido y significación trascendente a las acciones que realiza, o dicho de otro modo, las acciones en salud no podrán estar desarticuladas con las que efectúan otros sectores del Estado, como educación, economía, trabajo o los programas institucionales contra la pobreza. Esto es, la política pública implica y supone la planificación de la acción pública. Debe necesariamente ser la concertación sectorial para intervenir sistemática y articuladamente sobre una necesidad, problemática o situación determinada para el bienestar social. Los logros en el bienestar en las sociedades europeas y en parte de las sociedades latinoamericanas del pasado, fueron construcciones de una voluntad social, las cuales daban consistencia, materialidad y viabilidad a la planificación y ejecución estatal.

El bienestar social, la democracia la política pública no han sido resultados anárquicos, arbitrarios o individualistas de cada actor social, incluido el Estado, ni la planificación es el conjunto agregado de acciones y presupuestos sin integración. La planificación como el medio para orientar el devenir de la sociedad nacional, fue una consecuencia de la transformación de la sociedad y el Estado.

*“... el Estado en esa época, asumía un papel decisivo en la formulación de una política económica que por definición se suponía autónoma. Las únicas restricciones imaginables eran las impuestas por las orientaciones comerciales de los países centrales y el citado deterioro de los términos de intercambio.” (Lichtensztein, 2001: 3)*

Una sociedad integrada, a pesar de su heterogeneidad y un Estado representante de esa diversidad social, fue la forma organizativa de la sociedad que consolidaba y pautaba socialmente el capitalismo y su devenir. La forma particular como se organiza cada sociedad capitalista, se denominaba estilo de desarrollo, sin embargo, no es necesariamente el desarrollo de la sociedad lo que enuncia, sino su devenir en momentos particulares, o lo que podría ser equivalente, a los distintos estadios sociales por los que ha atravesado la sociedad.

*“Desde una perspectiva dinámica e integradora un estilo de desarrollo es, por lo tanto, un procesos dialéctico entre grupos y clases sociales, que derivan de las formas dominantes de acumulación de capital, de la estructura y tendencias de la distribu-*

*ción del ingreso, de la coyuntura histórica y la dependencia externa, así como de los valores e ideologías.* Todo esto se da en medio de otros condicionamientos estructurales (tecnología, recursos naturales, población) que se presentan al análisis como un conjunto integrado, el cual enmarca las posibilidades históricas de un estilo.” (Graciarena, 1976: 189).

La crisis del Estado Social en América Latina también significó la liquidación del estilo de desarrollo y la planificación, era la forma como se perdía la capacidad de regulación estatal sobre el devenir social y económico. Los cambios en la configuración política de las sociedades civiles, derivadas de las confrontaciones cotidianas entre intereses clasistas antagónicos, así como la pérdida de representatividad política y orgánica de las clases trabajadoras frente a la creciente y diversa representación organizativa y política de los sectores económicos dominantes y trasnacionalizados, tanto interna como externamente, han sido condicionantes importantes que han incidido en la pérdida de representación popular del Estado, así como de intervención pública. El poder económico ha sido predominante en la sociedad civil, ha subordinado la capacidad de negociación, convocatoria y organizativa de los trabajadores y en consecuencia ha impuesto sus condiciones al Estado, el cual ha sido ocupado por la clase económica y convertido en un aparato funcional a los intereses económicos nacionales e internacionales. En esta situación no existe política pública ni planificación vinculada con el progreso o el desarrollo social y nacional, ni ninguna forma de regulación que limite la acción interesada de los empresarios trasnacionalizados.

Desde el Estado se ha “privatizado” lo nacional y el desarrollo. El poder autocrático impone acciones de beneficio exclusivo de empresarios trasnacionalizados, como si las intervenciones fueran para el beneficio de todos en una sociedad desigual. Así, se afirma lo beneficioso que será para Costa Rica, la suscripción del Tratado de Libre Comercio, el incremento devaluación de la moneda nacional, el incremento rentabilidad de los servicios públicos, la exoneración impositiva a las inversiones extranjeras, la privatización de rentables entidades estatales, la concesión privada de playas y bosques al capital foráneo, la autorización de inversión externa de los fondos de pensión completaría de los trabajadores administrados por entidades financieras privadas, eliminar y condicionar jurídicamente las protestas ciudadanas y parlamentarias, etc. La democracia o la libertad para definir el destino nacional colectivamente, así como las libertades ciudadanas y construcción histórica del desarrollo, han sido las grandes pérdidas de las poblaciones y las sociedades en la globalización del poder unilateral (Serres, 2002).

La pérdida de capacidad de regulación del Estado, lo era para los capitalistas globales, los cuales tienen cada vez una mayor libertad de actuación en el espacio estatal y nacional, mientras que su poder se ha incrementado frente a las clases mayoritarias, al ser intolerante, indiferente, arbitrario y tiránico en



sus decisiones antipopulares. La libertad es el fundamento de la democracia ciudadana. No es libertad ni democracia cuando se impone un proyecto de clase o de grupo que es excluyente, ajeno y nocivo a otros grupos, clases, la ciudadanía o el interés nacional. El desarrollo nacional será inclusivo, por lo tanto libre y democrático y no referido exclusivamente a lo económico, sino involucrando todos los aspectos de la vida en sociedad. Asimismo, no deberá sólo garantizar la oportunidad o posibilidad a los medios para la vida, el bienestar y la felicidad socialmente validada, sino su acceso real para todos. Como una aproximación al respecto, Sen A. (2000) afirma:

*“En todo el mundo hay muchas personas que sufren muchos tipos de privación de libertad. En algunas regiones continúa habiendo hambre que niega a millones de personas la libertad básica de sobrevivir. Incluso en los países que ya no son devastados esporádicamente por hambrunas, la desnutrición puede afectar a un gran número de vulnerables seres humanos. Además, un elevado número de personas apenas tiene acceso a la asistencia sanitaria, a un sistema de saneamiento o de agua limpia y se pasa la vida luchando contra la innecesaria morbilidad, sucumbiendo a menudo a una muerte prematura. En los países ricos, hay con demasiada frecuencia personas profundamente desfavorecidas, que carecen de la oportunidad básica de recibir asistencia sanitaria o una educación funcional o de conseguir un empleo remunerado o seguridad económica y social. (...) Además, la desigualdad entre las mujeres y los hombres aflige a millones de mujeres –y a veces termina de manera prematura con su vida– y limita gravemente de diferentes formas las libertades fundamentales...”* (Sen, 2000: 29)

Pasando a otros tipos de privación de libertad, en algunos países hay un gran número de personas a las que se les niegan por sistema la libertad política y los derechos humanos. (Sen, 2000: 31-32)

*“... las libertades políticas y civiles son elementos constitutivos de la libertad del hombre, su denegación es una desventaja en sí misma. Cuando se examina el papel que desempeñan los derechos humanos en el desarrollo, hay que prestar atención a la importancia constitutiva, así como a la importancia instrumental, de los derechos humanos y de las libertades políticas.”* (Sen, 2000: 33)

La ciudadanía en Latinoamérica ha perdido o es testigo del debilitamiento de los servicios públicos, así como desfinanciado a las entidades asistenciales y de seguridad social. La influencia de las prácticas privadas en el quehacer estatal, está convirtiendo a los servicios públicos en actividades rentables y lucrativas, que se autofinancian y generan excedentes para el Estado. Los Estados autocráticos se fortalecieron, política y militarmente, para imponer una exclusiva visión del mundo y del desarrollo. Se domina imponiendo políticas excluyentes, con represión a las movilizaciones reivindicativas, con leyes indignas o con corruptas clientelas políticas. La democracia electoral, no es democracia política y en algunos países ha sido continuadora de los



cruentos regímenes militares, luego que liquidaron la oposición y organización democrática en el espacio latinoamericano.

El quehacer estatal proempresarial que fetichizó la inversión extranjera directa, como fuente del modelo de desarrollo clasista y transnacional, ha polarizado aún más América Latina, el de mayor brecha social en el mundo (Kliksberg, 2003). Este modelo privatizador del bienestar es inviable y sostenible, dado que no es posible sustentar el crecimiento económico ni mercantil, con el incremento de los escindidos del mercado y del bienestar: los pobres y los desocupados.

## 6. LA SUBORDINACIÓN DE LA SOCIEDAD Y EL ESTADO AL MERCADO

La liquidación del Estado Social por el liberalismo contemporáneo, de ninguna manera significó la eliminación de su presencia y protección en la expansión y crecimiento del capital, por el contrario este ente fue importante, porque le otorgó legalidad a dicho proceso, a la vez que privatizaba las actividades rentables del Estado. La relativa capacidad del Estado para determinar su actuación social se perdía al subordinarse totalmente o al ser tomado por “asalto” por los propietarios globales, por ello toda o gran parte de la jerarquía estatal era ocupada por empresarios que lucran privada y clasistamente de las funciones públicas. Asimismo, es a través del Estado como se formalizan convenios irreversibles de libre comercio con Estados Unidos que amparan sus intereses globales, violentando la soberanía, trasgrediendo la normatividad jurídica y desfalcando el desarrollo social y nacional (Mora, 2004; Flores y Hernández, 2004; Aguilar, 2003). La crítica y práctica liberal y empresarial contra el Estado fue exitosa en sus orientaciones económicas y bienestar clasista, pero fue un fracaso por la extensión de la pobreza y la miseria extrema y la liquidación del desarrollo nacional. Las protestas y movilizaciones sociales reivindicativas son una consecuencia, así como lo son los resultados electorales en América Latina, que “castigan” con el abstencionismo, la validación de las posiciones conservadoras y liberales.

Las relaciones mercantiles magnificadas, por ser la fuente para la recuperación de las inversiones y materialización de los excedentes generados socialmente ha fetichizado y endiosado al mercado, para despersonalizar, tecnocratizar o darle una apariencia neutral y objetiva que encubre una relación desigual e inequitativa. La sobreponderación de mercado, es una consideración que mitifica relaciones complejas para personificar o divinizar los resultados o tendencias mercantiles, con independencia de los actores sociales involucrados en las relaciones. (Sánchez, 2003). Esa valoración del mercado, obvia cualquier pretensión explicativa, para que simplemente se aprecien magnitudes, de supuesta objetividad única e incontrovertible. La valoración liberal que el desarrollo es un producto automático y espontáneo

de la actuación libre, sin condicionamiento ni regulación, de las fuerzas del mercado, es sin duda idea precientífica, que cual guarda correspondencia con lo que pensaba Adam Smith en 1776, cuando suponía que las relaciones capitalistas eran naturales y no como un resultado histórico de complejas relaciones sociales.

La libertad propugnada y alcanzada por los liberales, es la libertad de los propietarios (Hinkelammert, 1999). La libertad individual y ciudadana se convertía en la década del ochenta, en libertad de los poseedores, ante la degradación y el desfinanciamiento de los servicios públicos del Estado. La libertad liberal es dictatorial porque atenta contra los derechos humanos y la democracia. Los derechos ciudadanos garantizados, en el pasado por el Estado, son cada vez menos asequibles para los trabajadores, desocupados, mujeres, niños, ancianos, migrantes y en general para los pobres del campo y la ciudad. La equidad como igualdad de oportunidades para los ciudadanos se ha transformado en un enunciado contradictorio con las prácticas cotidianas, donde las mayorías no tienen igualdad de oportunidades ni la posibilidad real de satisfacer sus necesidades. La libertad liberal ha sido cosificada y fetichizada como libertad del mercado, aun cuando cada vez sectores son excluidos del consumo, de producción y del mercado de trabajo.

La apreciación del mercado, como fundamento primero y último de las relaciones económicas y sociales es una noción sin consistencia que justifica cualquier efecto del económico en la sociedad nacional y mundial. La sobreponderación del mercado hace que sea visto como un objeto mágico que trasciende las relaciones humanas, que es transparente y se encuentra libre contradicciones, lo cual es irreal e desconocedor de las relaciones mercantiles. Una valoración del mercado de esta naturaleza, no se corresponde con la complejidad de la realidad ni con las explicaciones de los fenómenos económicos, su pertinencia es ideológica, como una expresión intransigente e irracional de la dogmatización y universalización del capitalismo.

Asimismo, la ponderación del mercado con capacidad para regular la economía, supone una voluntad y una racionalidad, que ningún mercado plural y heterogéneo tiene ni puede poseer. La confluencia de sujetos para la realización de las formas de capital, de ningún modo supone la personificación de una voluntad que domine, premie o castigue a los sujetos de las interacciones económicas. No es el mercado el regulador de la economía, son las relaciones sociales, que incluso trascienden a la economía, las que condicionan el devenir de los mercados. Las relaciones mercantiles que responden de manera mecánica a las tendencias y propósitos del poder económico, político o militar, no son mercados, son espacios del ejercicio de poderes arbitrarios y tiránicos sobre las poblaciones, que son valoradas como objetos. Es un eufemismo llamar mercados a las manifestaciones del poder global en los ámbitos locales y nacionales. La sociedad capitalista ha unificado el

espacio y las relaciones productivas, tecnológicas y mercantiles, así como ha complementado y articulado la división del trabajo. Asimismo, el Estado con capacidad de representación de lo público y la ciudadanía, consolidaba las relaciones sociales, políticas e ideológicas, validadas social e históricamente. La totalidad y unidad capitalista no es una especulación filosófica, es una evidencia en el pasado y en el presente globalizado.

No es posible el desarrollo, cuando el crecimiento económico se encuentra asociado con la elevación de la composición orgánica del capital y el aumento de la productividad y competitividad de la fuerza de trabajo, sin redistribución de excedentes, con creciente desocupación, acelerada depreciación del valor del trabajo y sin políticas públicas por parte del Estado. No puede existir regulación de la economía ni de la sociedad mundial y nacional, por parte del mercado, cuando los actores de la interacción son ignorados y cuando son despreciadas las determinaciones de los contextos sociales, históricos, estructurales y naturales. Tampoco podrá existir regulación cuando el devenir mercantil se encuentra determinado por el interés arbitrario y unilateral de una potencia ilegítima que violenta los derechos humanos, los derechos de los pueblos y las aspiraciones de desarrollo nacional de las sociedades, además de irrespetar e incumplir los acuerdos y convenios internacionales, así como las resoluciones de las Naciones Unidas.

Las prácticas de Estados Unidos de Norte América lejos de regular el mercado o las relaciones internacionales, ha transgredido las regulaciones existentes, alterando crítico y caóticamente el devenir nacional e internacional. El crecimiento de las ciudades de manera insostenible, el despoblamiento del campo, la contaminación ambiental y el desfallo de los recursos naturales, así como el incremento de la pobreza, son sólo algunas consecuencias de la desregulación liberal. Esto es, la pretensión de quitar toda atadura o condicionamiento al supuesto mercado, de ningún modo supone el incremento de las relaciones mercantiles, ni progreso para las economías ni desarrollo para las sociedades. Luego, no es posible imaginar que la liberalización de los mercados o la autonomización de los poderes autocráticos, sea un modelo de desarrollo ni un proceso que se aproxime a una planificación del desarrollo o la regulación de los destinos de una sociedad heterogénea y desigual. En la globalización capitalista del presente, así como por una larga historia compartida, no es posible imaginar el desarrollo nacional y latinoamericano, como una relación subordinada al crecimiento y hegemonía de la potencia norteamericana.

## **7. EL DESARROLLO RURAL. ¿UTOPÍA, IDEOLOGÍA O REALIDAD?**

La crisis del orden oligárquico en América Latina tendencialmente estuvo acompañada de políticas agrarias, las cuales pretendían articular la actividad

económica rural en la generación de bienes salarios para un creciente mercado urbano nacional, así como el buscar que los excedentes en el medio agropecuario sirviera para ampliar y diversificar la inversión en las áreas metropolitanas. Pero, simultáneamente la presión social sobre el uso y propiedad de la tierra, fue una regularidad durante las décadas del cincuenta al setenta, aun cuando con anterioridad se registraron acciones el mundo rural latinoamericano. Las luchas por la tierra como un medio de sustento para las clases en el medio rural, adquirieron formas diversas, las invasiones de tierras, las demandas por reformas agrarias e incluso constituyó la plataforma para la toma del poder por la vía insurreccional.

Los tiempos de los movimientos sociales agrarios fueron en distintos momentos, en razón del devenir político y social de cada país. Así, las reformas agrarias progresistas que descentralizaron la propiedad de la tierra y según cada realidad nacional, la trasladaron a sus posesionarios, usuarios y trabajadores, así como protegieron a los pequeños y medianos agricultores, fueron actos formalizados desde el Estado, pero contruidos desde las propias contradicciones en el campo y sociedad nacional. Entre las primeras se cuenta, la reforma agraria cardenista en México, entre 1934 y 1940, la de Guatemala (1952-1954); Bolivia (1952-1970); Chile (1956-1973) y Perú (1969-1975), pero también se hicieron reformas agrarias tipo *junker*, que modernizaba el latifundio como en Colombia (1968), Ecuador (1964) y Venezuela (1959), entre otras.

Las transformaciones rurales en aquel entonces giraban en torno de la propiedad de la tierra, las relaciones de trabajo y las interrelaciones con formas ancestrales de organización, trabajo y producción, luego no era posible esperar relaciones y contradicciones similares entre países. La evolución rural, como tendencia general, tenía un origen fundamentalmente nacional, consideración que cambia relativamente, cuando triunfa la Revolución Cubana y se establecen políticas externas e internas como prácticas contrainsurgentes para limitar la influencia política cubana en América Latina. El desarrollo de la comunidad fue una idea y una práctica que tuvo su auge en la década del sesenta, la cual era impulsada por los Estados y también por la Agencia para el Desarrollo Internacional AID, dependiente del Departamento de Estado de Estados Unidos de Norte América. Se pensaba que el desarrollo era posible alcanzar con la voluntad y acción de las poblaciones de los pueblos pobres y rurales, que no necesariamente era producto de contribuciones externas ni del Estado efectuarlas, aunque en la práctica financiadas por los Estados, con apoyo internacional a través de la Alianza para el Progreso, auspiciado por el AID y la Organización de Estados Americanos OEA, y los Programas de Voluntarios norteamericanos en el espacio rural latinoamericano.

De este modo, el desarrollo era concebido como una práctica incentivada desde fuera pero con trabajo de los propios pobladores de las comunidades rurales. Era una noción de desarrollo que estaba asociada con la realización de

obras (escuelas, postas médicas, caminos), pero no necesariamente articuladas entre sí, ni tenían la finalidad de resolver la condición de pobreza o la redefinición de las relaciones desiguales imperantes. Ese desarrollo era prefigurado técnicamente por especialistas extranjeros o estatales, no era apreciado como una determinación que emanara de una decisión y voluntad comunitaria. Sólo valoraba la capacidad y gratuidad de trabajo de las comunidades, no era el resultado de una acción planificada, financiada ni articulada con una actuación estatal regional y nacional. En la práctica era por un lado, un conjunto agregado de obras de infraestructura en las comunidades, las cuales eran incentivadas con donación de materiales y alimentos. Por otro lado, también eran intentos por articular las actividades artesanales de las comunidades hacia una economía de mercado, promoviendo la intensificación mercantil con las ciudades.

Quizás la actividad más importante y poco destacada en el análisis del desarrollismo comunal, de la década del sesenta, fue su acción contrainsurgente. El triunfo de la revolución cubana era el acicate para las acciones desarrollistas auspiciadas por el Departamento de Estado de la potencia norteamericana, era un proyecto que también buscaba detectar líderes comunales para capacitarlos fuera del país y convertirlos en supuestos agentes del desarrollo de sus comunidades. La concepción individualista del poder y del liderazgo, o mejor dicho, la ignorancia de los procesos sociales, hicieron que fracasaran los intentos por controlar los movimientos sociales. Los individuos exlíderes, al reinsertarse en sus comunidades se habían desarraigado de sus realidades, las cuales desde luego, tenían otros líderes que las representaban. El pretendido “desarrollo comunitario”, no se encontraba integrado con un desarrollo en el espacio de sus relaciones, sea en el ámbito local, regional o nacional. Esa práctica aislada no promovía el desarrollo, pero creaba la imagen de que era posible alcanzarlo de manera individual, sin necesidad de colectivizar pensamientos, aspiraciones ni acciones. La desarticulación o la creación del individualismo en los medios comunitarios, ha sido quizás la acción ideológica más perjudicial para el logro del desarrollo en las comunidades.

En ese “desarrollismo” lo local o lo nacional no tenía cabida, solo el hacer individual o se destacaba la importancia de alguna medida en particular, tal el caso de las reformas agrarias, las que eran apreciadas como tranquilizadoras de las contradicciones en el campo, se contribuía a erradicar la influencia política del terrateniente y a la vez como el medio para articular a las poblaciones y comunidades a una economía de mercado, al tener que pagar por el precio de la tierra. En esta perspectiva la totalidad social era la sumatoria de los esfuerzos individuales, absurdamente se aplicaba teoría de los conjuntos a las realidades, lo cual es una posición reductiva y simplificadora, que no distingue la diferencia entre la parte y el todo, ni entre forma y contenido. En general sobre el desarrollo comunal no se tiene una consistente formulación

analítica y no se han difundido las propuestas y voluntad colectiva en la búsqueda del bienestar de las comunidades. El carácter subordinado y desigual de las relaciones de las comunidades rurales con las urbes nacionales e internacionales, así como la transferencia de valores del campo a la ciudad y la subsunción formal y real del trabajo rural y campesino, constituyen procesos que desfalcan y empobrecen el campo (Bartra, 1982; Margulis, 1979).

Asimismo, ha sido una preocupación económica incesante el integrar masiva e intensivamente los espacios rurales a los procesos de valorización del capital, a vez de ser el ámbito preferente de la intervención política y económica del Estado. Esto es, el espacio social rural ha sido analizado desde la dimensión del poder prevaleciente, invisibilizando la cotidiana acción colectiva de las poblaciones rurales, las cuales sólo eran apreciadas como objetos y no sujetos de su devenir, o cuando las contradicciones adquirían manifestaciones violentas (tomas de tierras) o como luchas subversivas (guerrillas). La condición de ruralidad sólo adquiriría importancia en razón de la subordinación al poder y por las opciones populares fracasadas, frente al poder económico, político y militar de las ciudades, lo cual constituye una historia parcial, parcializada y distorsionada del mundo rural. Imaginar el desarrollo rural como un proyecto económico y político urbano, es ignorar una historia y una cultura forjadora de la nacionalidad, de la organización social popular y de los procesos de acumulación y diversificación del capital. La importancia del mundo rural no es sólo un reconocimiento de su papel en el pasado, su significación en el presente es trascendente en las relaciones sociales económicas y políticas en Latinoamérica.

Han sido iniciativas sociales en el espacio rural donde surgen formas organizativas que permiten compensar y revertir los procesos de desfalco de los recursos y riquezas. No es el capital globalizado ni el Estado, los actores de una transformación de la ruralidad, son las propias poblaciones las que valoran, analizan y deciden las formas organizativas, productivas y de integración con el mundo. No se trata de ningún modo de proyectos aislacionistas, por el contrario integrados al mundo, pero no en una relación subordinada ni imitando a los centros urbanos. La socialización de los beneficios del trabajo colectivo es una de sus cualidades sobresalientes, que están permitiendo no sólo una creciente absorción laboral, sino también en el mayor disfrute en satisfactores sociales, lo cual es una contratendencia a la concentración de la riqueza a nivel metropolitano y nacional, así como de las tendencias que privilegian el uso tecnológico en los procesos de trabajo, que han desfigurado y alienado su funcionalidad a las relaciones sociales y laborales (Huaylupo, 1998).

Son diversas y múltiples las formas que reviste contemporáneamente la organización de la ruralidad, no existe un modelo que se imponga, todos ellos son producto de la experiencia, imaginación, creatividad y adecuación de las

organizaciones a sus contextos sociales y ambientales. Se construye un mundo rural distinto, no como un modelo, sino como concreciones inéditas que emplean sosteniblemente los recursos ambientales, además de regenerarlos y conservarlos. Es en estos espacios, donde se modifica radicalmente las prácticas que extraen y desbastan las riquezas naturales de las prácticas individualistas posesivas del capital mundial, donde no es la riqueza acumulada e invertida lo que permite el progreso de las colectividades. Las plantaciones, la minería han sido las fuentes para la inversión capitalista y la explotación del trabajo, pero también son fuente de preocupación por atentar contra la diversidad productiva agropecuaria y por la contaminación e inseguridad de las poblaciones y el medio ambiente, así como por violentar las relaciones sociales, culturales y alimenticias existentes con la naturaleza. Esas formas de crecimiento económico privado, no contribuyen ni contribuían al desarrollo de las comunidades ni del mundo rural, por el contrario han sido a lo largo de la historia, el origen de inhumanas formas de explotación, así como de la conformación de organizaciones contestatarias contra los propietarios del capital y el Estado.

La pacificación armada del campo, en la década del sesenta, trajo consigo procesos de intervención estatal para articularlo, masiva e intensivamente, en las actividades económicas que ampliaban e integraban mercados. El incremento de la condicionalidad urbana e internacional de las actividades rurales, también puso en evidencia el alejamiento del Estado de la distribución de tierras, obras de infraestructura y de la satisfacción de necesidades a la población rural, lo cual se expresaba en una mayor deserción estudiantil, precaria atención en salud e incremento de la pobreza rural. El ámbito rural ha perdido importancia para el Estado contemporáneo, no tiene en el ámbito rural la importancia política ni económica del pasado, los procesos de emigración del campo a la ciudad y al exterior, la venta de tierras a extranjeros, la conversión de pequeños agricultores en asalariados, el establecimiento de cadenas hoteleras internacionales en playas, así como la explotación agrícola en las plantaciones cañeras, palma africana, melones o piña.

El despoblamiento rural es una tendencia presente desde hace décadas en el espacio latinoamericano, que los Estados no han evitado ni contrarrestado y por el contrario la ha incentivado a través de los programas de ajuste estructurales aplicados a instancias de las imposiciones del Fondo Monetario Internacional desde la década del ochenta, para profundizar y masificar la inserción mercantil internacional del espacio social rural, transformando la estructura productiva, de la propiedad y del uso de la tierra. Asimismo, al dejar de apoyar financiera y técnicamente la producción y exportación tradicional y condicionar el apoyo para cultivar productos no tradicionales como flores, melones, mangos, cítricos, y otros, se perdía seguridad y soberanía alimentaria e incluso la diversidad genética nacional<sup>13</sup>, a la vez aceleraba los



procesos de descomposición social, convirtiendo a los pequeños propietarios en asalariados o desocupados del campo, al no poder financiar o quebrar al producir y exportar los nuevos productos agrícolas. Los gobiernos centroamericanos han actuado contra los pueblos, la cultura, el desarrollo rural y sus agricultores. La acción estatal ha otorgado a los propietarios de las empresas agroalimentarias y exportadoras la libertad de actuación en el espacio rural, mientras que los campesinos sin tierras, los asalariados y los habitantes de los pueblos, se han convertido en objetos de las prácticas privadas, con la anuencia y complicidad de los Estados<sup>14</sup>. El Secretario de Agricultura de los Estados Unidos John Block, en 1986 afirmaba:

*“El empuje por parte de algunos países en vías de desarrollo de ser más autosuficientes en materia alimentaria es reminiscente de épocas pasadas. Estos países podrían ahorrar dinero importando más alimentos de los EE.UU. Los EE.UU. han utilizado el Banco Mundial para sostener esta política, han incluso obligado a países a desmantelar sus programas de apoyo agropecuario como una condición necesaria para la obtención de préstamos, tal como fuera el caso del apoyo que daba el gobierno de Marruecos a sus agricultores.”* (Tomado de Teubal, 2001: 48).

La libertad de actuación del capital globalizado, elimina resistencias en el ámbito de sus inversiones, pero no pueden homogenizar culturas, consumos, estilos de vida, etc. El desarrollo nacional y particularmente el rural, será en todos los casos un pensamiento y acción colectiva gestada ante condiciones y posibilidades en espacios sociales determinados. Asimismo, la capacidad organizativa del campo ha sido destruida, el sindicalismo en Costa Rica que nació con los trabajadores agrícolas y que fueron activos luchadores en las reivindicaciones sociales, así como, los pequeños y medianos productores que fueron los constructores del mercado nacional y de la nacionalidad costarricense, han perdido protagonismo ante el Estado y ante los posesivos intereses privados transnacionalizados. El poder los invisibiliza a los pobres del campo, pero son actores con una acción no valorada suficientemente por la sociedad ni la academia.

Las formas organizativas rurales y productivas están cambiando el paisaje social, en donde ni el capital ni el Estado tienen alternativas para el logro del bienestar, por el contrario, son las características, necesidades y acción de las poblaciones, las que están configurando el quehacer de las organizaciones hacia la construcción de un destino y proyecto social compartido. Asimismo, la historicidad y la cultura comienzan a ser revaloradas, no como monumentos etnográficos ni desarraigadas del presente, sino integradas como un todo indisoluble al devenir cotidiano. De ninguna manera se pretende sustentar que la construcción social del desarrollo rural sea una isla sin capitalismo ni la eliminación de las contradicciones del sistema, lo cual sería absurdo. Se busca hacer una mirada distinta del mundo capitalista, no apreciado desde



los vencedores y poseionarios del poder, pues de esa perspectiva nunca podrá verse otra cosa que capitalismo en el horizonte de las sociedades.

El capital se ha sostenido, crecido y expandido, con formas no capitalistas, las cuales no siempre ni todas han sido sometidas a procesos de subsunción al capital, porque no son del interés del capital, sea por la magnitud de la inversión, por bajas rentabilidades, por largos procesos de recuperación de las inversiones, por el elevado riesgo, por escasez de mercados, por creencias o por prejuicios. Las fincas sostenibles, el turismo rural y ambiental, las ferias de los agricultores, las cooperativas de trabajo, la autogestión, la reforestación, la conservación ambiental, las actividades artesanales, etc., no constituyen en el presente inversiones atractivas para el capital en escala ampliada, pero son importantes para los desempleados y las poblaciones desplazados del trabajo y del bienestar. Son innumerables las obras del trabajo humano que no forman parte del capital ni contribuyen de manera directa ni mecánica a su valorización. La materialización del trabajo podrán ser mercancías, por los valores de uso y de cambio que poseen y requerirán su intercambio, por la interdependencia social y productiva en sociedades complejas, pero no son el medio para la privatización de valores sociales, aun cuando puedan crear las condiciones en contextos determinados para la apropiación privada y capitalista de la riqueza social generada.

No es ninguna especulación postular que la existencia de formas de reproducción ampliada del capital, conviven con ciclos de reproducción simple, lo cual es el reconocimiento de la incapacidad e imposibilidad del capital de reducir todas las relaciones sociales existentes a la generación de excedentes, ganancias o utilidades. Las viejas e inacabadas discusiones y prácticas sobre los procesos y tendencias a la descampesinización (Castaings, 1979; Chayanov, 1974), como resultado de la conversión de la tierra y del trabajo como partes del capital, han tenido a través de todos los tiempos la resistencia social, económica y política de poblaciones y pueblos. Las relaciones sociales no pueden ser reducidas a determinaciones económicas, ni las expresiones políticas del poder económico pueden convertir en objetos a los sujetos del campo y la ciudad.

La existencia de formas no capitalistas de producción, la diversidad cultural y los distintos estilos de vida, entre otros elementos, son demostraciones de los límites y posibilidades de un capitalismo descontextualizado de los ámbitos de su reproducción. Dicho de manera inversa, el desarrollo de la sociedad podrá ser muy distinto y contradictorio con el crecimiento y expansión de las relaciones capitalistas. El trabajo, inherente del ser humano y de las colectividades, no pertenece al capital, lo trasciende e incluso lo condiciona, por ello requiere de la fuerza política, ideológica y militar para su validación o imposición, como necesidad para su reproducción en los pueblos y sociedades. Las condiciones históricas que viabilizaron la creación de la forma

económica y social capitalista, no lo ha perennizado, tampoco lo ha convertido en un sistema sin tiempo ni espacio, menos aún, siendo un sistema que aliena y pone en peligro a la sociedad global que lo ha creado. En este sentido, como formando parte del mismo proceso, las remesas de dinero que envían los desplazados centro y suramericanos desde otros espacios nacionales, se ha constituido en una fuente importante para garantizar la subsistencia de sus familiares del sector rural, de modo preferente. Sin embargo, las remesas tienen funcionalidades macroeconómicas y como dinamizadoras de las actividades económicas en cada ámbito nacional. En Costa Rica, por ejemplo cuya historia moderna revela haber sido el país de mayor distribución económica, de consumo y de bienestar, las remesas de trabajadores representan el 50% de la inversión extranjera directa y cada vez más importantes para las poblaciones.

El precio del trabajo, adquiere significaciones cada vez mayores a lo imaginado por Marx, a pesar de su disminución relativa mundial y la precarización del salario en el espacio latinoamericano. En el presente los salarios se han convertido en dinamizadores de la economía, es fuente de dinero para ser usado privadamente como capital financiero, productivo y mercantil, a la vez de constituir la mayor recaudación significativa y segura para los Estados, a través de los impuestos al trabajo. Asimismo, el precio del trabajo de la fuerza de trabajo tiene una importancia trascendente para las poblaciones y pueblos, al hacer que los desocupados y desplazados del mundo, sean receptores de ingresos de familiares laborando en el extranjero. Este proceso es una forma transfigurada del salario mundial para trabajadores desocupados y desplazados del mundo. El eximir al capital y al Estado de la responsabilidad de reproducción social, para asignársela a los trabajadores ocupados, es una nueva forma para abaratar el trabajo y sobreexplotarlo a escala mundial, lo cual desnuda la naturaleza deshumanizada del poder prevaleciente y de la característica contemporánea del sistema imperante. Hacer depender en los trabajadores la reproducción social y la propia vida de los desocupados y desplazados, es un atentado contra los derechos de los pobres y trabajadores del mundo. El desfaldo y la exacción neocolonial y capitalista, tiene en la explotación mundial del trabajo una nueva forma que valoriza el capital mundial y multiplica la pobreza en el planeta.

Esto es, no es capital sino el trabajo quien viene adquiriendo mayor peso en la reproducción economía, el Estado y la sociedad, lo cual en sentido estricto no es una consideración nueva, sólo es una concreción contemporánea al análisis y demostración efectuada por David Ricardo (1959), la cual fue enriquecida por Karl Marx (1973a,b y 1980). La voluntad y acción colectiva creadora del capital, como relación social, así como, las contradicciones contra los trabajadores, la sociedad y la vida, y la evidencia de la existencia de las formas organizativas que el capital no logró subordinar o desaparecer, son

elementos causales de nuevas formas y capacidades orgánicas de las poblaciones y sociedades, las cuales comienzan a ser estudiadas, aun cuando lastimosamente denominadas como capital social o capital humano (Kliksberg, 1999). Pero el mundo rural ha cambiado, ya no se trata de lucha contra los procesos de descampesinización, ni de resistencia a las relaciones capitalistas que alteraba los patrones de producción y de vida rural. La ruralidad en nuestros países esta articulada al mundo capitalista, donde están establecidas grandes extensiones de tierra produciendo soja, en Argentina y otros países, con inversiones en tecnología transgénica que producen para el mundo, pero la producción y servicios generados en reproducción simple, también tienen como clientes a turistas extranjeros y promueven sus actividades a través de las páginas web. La ruralidad contemporánea esta integrada al mundo moderno, así como sus habitantes no son ignorantes ni desconocen otros espacios nacionales.

*“Todo esto ha cambiado mucho, antes nosotros presionábamos por la tierra, ahora nos presionan a nosotros para que vendamos nuestra fincas; antes sembrábamos maíz ahora nos dicen que mejor jengibre o palmito para exportación. La agricultura ya casi no nos da para comer y muchos hemos salido a buscar trabajo en las bananeras o como jardineros en los hoteles. Los jóvenes yo no quieren trabajar en agricultura. Antes no veíamos tantos extraños hoy, hay muchos turistas y empresarios extranjeros. Lo único que no cambian son nuestros problemas: altos costos de producción, bajos precios, problemas de comercialización, malos caminos, malos maestros. Ahora hay mucha preocupación por el ambiente por la tala de árboles, la contaminación de los ríos, la cacería de animales pero muy pocos se preocupan por nosotros lo que vivimos en el campo, por eso muchos terminan yéndose como don Eladio mi vecino.”* (Testimonio, Campesino Guápiles, 1997)

El desarrollo rural no es la vuelta al pasado, ni el retorno a formas de vida y producción para la autosostenibilidad. El desarrollo rural es la recreación inédita de la cultura y las relaciones sociales del pasado y presente. Las formas de vida han cambiado donde lo ajeno del pasado forma parte indisoluble del presente en la vida cotidiana de los pueblos y sociedades. La identidad rural, campesina e indígena se ha transformado, como también el desarrollo. La ruralidad contemporánea esta integrada al mundo pero desintegrada en el espacio de su ruralidad, de la regionalidad y de lo nacional. En este sentido, el desarrollo, entendido como un proceso de construcción del bienestar social en las comunidades y sociedades, sigue siendo un reto, pero con nuevas formas y contenidos. El desarrollo rural contemporáneo integra lo global en su espacio social local. La exclusiva determinación local y nacional en el desarrollo contemporáneo, ha sido relativizada. La condicionalidad internacional ha dejado de ser sólo una preocupación política y de los empresarios transnacionalizados, para tener también su concreción en las localidades. La nueva ruralidad ha tejido las redes de su articulación mundial en su devenir

cotidiano y por tanto también de su desarrollo. Pero, ello no implica que el desarrollo rural sea una ilusión utópica, porque la ruralidad no puede pautar o incidir recíprocamente las condiciones e tendencias internacionales.

El desarrollo rural es una relación social que compromete a los actores de la ruralidad, pues su desarrollo no pertenece al mundo, a lo nacional o lo regional. Las determinaciones externas en el desarrollo rural, forman parte de la ruralidad, pero no de modo arbitrario ni determinado por relaciones mercantiles, sino en una relación con las peculiaridades de las localidades, de la ruralidad subordinada a las determinaciones locales. Las relaciones internacionales son interacciones intencionadas y orientadas por intereses concretos. El libre comercio es la ideología, la expansión mercantil internacional, no es el resultado de leyes naturales ni de prácticas que se dan con independencia de los actores del intercambio mercantil. El libre comercio es la ideología del poder económico global que tiene la capacidad de inundar con sus mercancías al mundo. Dicho de otra manera, el libre comercio es la manifestación del poder para imponer al mundo el pago de determinadas calidades de vida en el espacio de la producción de los valores mercantilizados, así como, es la garantía para la obtención de la rentabilidad a los propietarios del capital de las mercancías comercializadas.

Esto es, las relaciones internacionales en el desarrollo rural no podrán ser absolutas, ni inevitables. La intensidad y magnitud de las relaciones internacionales no puede ser prefigurada por los vendedores y compradores internacionales, se encuentra determinada por la capacidad adquisitiva de los compradores, así como por el nivel de competitividad entre los vendedores. Es decir, el desarrollo rural como acción colectiva concertada, tiene la posibilidad de pautar la intensidad y magnitud de la interacción internacional, luego no es posible asignarle a dichas relaciones unívocas condicionalidades y resultados, ni necesariamente antagonicos con el desarrollo. La organicidad de las poblaciones, es la conversión del interés individual en interés colectivo, así como la manifestación de la libertad de sujetos sociales para el logro de propósitos compartidos, lo cual es también el establecimiento de límites a los poderes o intereses autocráticos o imperiales en los espacios locales, regionales o nacionales.

El capital mundial no es omnímodo, omnipotente ni inmanente en el devenir todas las relaciones sociales. Se impone con invasiones y ocupaciones y se expande con apoyo estatal, pero la fuente de su poder es también la de su vulnerabilidad. La sobredeterminación global sobre lo local, parte de la evidencia de la fragilidad y vulnerabilidad de lo local frente al poder político-militar de la potencia que ampara el poder empresarial transnacionalizado. Sin embargo, es también transparente que esos poderes globales no son autosuficientes, se nutren y enriquecen de la desintegración social y política entre países, así como por la apropiación de los recursos y del trabajo y del bienestar

del mundo. El presente no constituye la coyuntura que plantee esta aspiración ni lucha, pero cada vez se reconoce más generalizadamente que el interés de la inversión extranjera directa, que el incremento de las exportaciones, que las concesiones de territorios y transferencia de negocios a consorcios empresariales globalizados, no tienen como propósito el desarrollo local ni nacional.

Contemporáneamente el crecimiento económico de los empresarios globales esta asociado con la pauperización de la calidad de vida, degradación del medio ambiente y el desfalco de los recursos naturales en el ámbito social de sus explotaciones. Asimismo, los Estados más preocupados por buscar los equilibrios fiscales, incremento de la inversión extranjera, el pago de la deuda externa, incentivar las exportaciones a través de la precarización del precio del trabajo o la devaluación de las monedas nacionales<sup>15</sup>, así como el debilitamiento del gasto social en atención de las necesidades sociales y el bienestar, los ha transformado de entes que paliaban las inequidades del sistema, en activos agentes que agudizan los desequilibrios sociales. Algunos Estados por los compromisos económicos subalternos y la posición asumida, han perdido una visión estratégica y planificada del desarrollo, predominando decisiones y acciones para el corto plazo. Luego, tampoco hoy los Estados son actores para el desarrollo nacional, local o rural. El desarrollo es una alternativa, decisión y acción de las poblaciones organizadas e integradas<sup>16</sup>.

El desarrollo rural tiene en el presente la posibilidad real de generar su desarrollo por la acción colectiva de sus habitantes, constituidos en sujetos de su futuro<sup>17</sup>. Sin embargo, esta posibilidad no es automática ni mecánica, requiere de capacidad organizativa de la población, así como de la concertación social y orgánica para construir un proyecto social que incluya a todos sin exclusión. Los intereses particulares y de grupo no desaparecen, se integran en una propuesta interdependiente que es común, lo cual no es posible alcanzar sin organicidad. La constitución de lo que es común a todos, es la construcción social de lo público, sin lo cual no es posible desarrollo, comunidad ni ciudadanía. El desarrollo no puede ser una propuesta clasista o empresarial, excluyente y arbitraria para otros. Esto es, el desarrollo rural será la expresión democrática de sus propios protagonistas, no será un proyecto ajeno o extraño a cada espacio social. El desarrollo como la democracia y la ciudadanía, son construcciones sociales que no emanan del poder posesivo concentrado y centralizado, tampoco son obsequios ni son logros espontáneos.

## NOTAS

1. Es un prejuicio y una regularidad el otorgarle al economista la capacidad para hablar del desarrollo, lo cual en parte incide en su visión positivista, cuantitativa y economicista del desarrollo. Así, cuando la UNESCO, encargaba a Francois Perroux (1984) una delimitación teórica, conceptual y empírica sobre el crecimiento, desarrollo y progreso social. Este crítico economista francés, superando relativamente las visiones predomi-

nantes, afirmaba que el desarrollo involucraba cambios cuantitativos y cualitativos, no referidos exclusivamente a la productividad del trabajo ni a la aplicación de los avances tecnológicos sino también en la creación de una estructura productiva asociada con el mejoramiento cualitativo de los productores directos, de sus capacidades y habilidades, así como de su formación y capacitación (Perroux, 1984: 44). A pesar de ser más incluyente, al incorporar a los productores o inclusive a los trabajadores, no logra desarraigar la importancia de lo económico, pues los no trabajadores, los desocupados, desplazados, los pobres, la democracia, los derechos ciudadanos, etc., están alejados en su delimitación conceptual y teórica del desarrollo.

2. Por ello no es extraño que América Latina sea el ámbito social donde existe la mayor polaridad social del planeta (Kliksberg, 2000) y que en último año se hallan incorporado setenta millones de nuevos pobres en América Latina. (Declaración de Rebeca Gryns-pan, Directora Regional para América Latina y el Caribe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Diario *La Nación*. San José, 8 de febrero del 2007. Pág. 23A).
3. El incremento de envío de dólares de costarricenses en el exterior (remesas), poco significativa en la década pasada se ha incrementado de manera importante, llegando a triplicarse el ingreso neto por este concepto, entre los años 2000-2005, pasando de 77 millones de dólares a 204 millones de dólares (Leiton, 2006a). Mientras que un estudio realizado por Erika Chaves Ramirez del Banco Central de Costa Rica, señalaba que el ingreso bruto para el año de 2005 fue de 400 millones de dólares (Lestón, 2006b). En un estudio de la Universidad de Costa Rica, se señala que son 28,000 hogares costarricenses que reciben remesas de familiares del exterior, según estimaciones basadas en la Encuesta Nacional de Ingresos de Gastos de 2004 y 2005. (Leiton, 2006a).
4. El diario inglés *The Guardian* y el holandés *Volkskrant*, del 1º de febrero del 2007, aparecen anuncios solicitando a Shell que invierta sus beneficios en reparar los daños causados. Firman y financian el anuncio, 6.700 personas de 111 países. (<http://www.shelladvert.org>).
5. Discurso de aceptación a la distinción de Académico Honorario de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas. Madrid, 1993.
6. La denominación de Consenso de Washington fue dada a partir de la conferencia de John Williamson (1990), bajo los auspicios del instituto de Estudios Económicos Internacionales de Washington, en la cual participaron economistas norteamericanos y latinoamericanos. Ahí se postuló la aplicación de un decálogo de medidas económicas, que deberían ser aplicadas por los Estados, para lograr superar la crisis del supuesto “modelo de sustitución de importaciones”. Williamson se preocupaba que sus recomendaciones no fueran interpretarse como una imposición de Estados Unidos a sus vecinos latinoamericanos, por el hecho que fueran apoyadas por los funcionarios más influyentes del gobierno, del Congreso, de las agencias económicas gubernamentales y de la Junta de la Reserva Federal de EE.UU. El consuelo que compensaba sus preocupaciones, era el apoyo obtenido por los ideólogos liberales de las universidades de Chicago, Harvard y Yale, así como por economistas liberales y funcionarios gubernamentales latinoamericanos. Ese consenso es un dogma ideológico y liberal, contrario a los intereses de los pueblos y la ciudadanía, los cuales fueron impuestos por los mellizos de Bretton Woods (Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial) y que los Estados latinoamericanos aun aplican disciplinada y rígidamente. Ese dogma también es la materialización de una alianza política global y estratégica norteamericana con las clases económicas, para que la transferencia de las riquezas difieran la crisis de ese país frente a sus competidores mundiales.
7. La teoría “neoclásica” ha sido muy influyente en América Latina a partir de la segunda mitad de los años sesenta y principios de los setenta y fue dominante en la década del

ochenta, después que el Banco Mundial, adoptara sus planteamientos teóricos e ideológicos con los Programas de Ajustes Estructurales. Posición formalista descontextualizada teórica e históricamente, pero que ha sido aplicada de maneja intensa y masivamente en el ámbito latinoamericano, cuyos resultado han sido socialmente funestos, en algo más de dos décadas de haber sido empleada.

8. En la ciudad de Bretón Woods, ciudad norteamericana donde en 1944, donde se crearon las potencias económicas de Gran Bretaña y Estados Unidos de Norteamérica, para definir las relaciones internacionales finalizando la Segunda Guerra Mundial. En esa reunión cada país llevaba una propuesta el Plan Keynes (GB) y el Plan White (USA), como era de esperar se impuso el Plan White que creaba el Fondo Monetario Internacional y las entidades que poco tiempo después se integraban en lo que sería el Banco Mundial, por ello la denominación de los “mellizos” de Bretton Woods (Lichtensztein, 1987; SELA, 1986 y Serrulle y Boin, 1984). Bretton Woods ormalizaba una hegemonía norteamericana que no había sido lograda en Génova en 1922. Las condiciones habían cambiado Estados Unidos era la potencia indiscutible y se expresaba al tener intacta su capacidad productiva, producía el 48.7% de la producción mundial, no había sido tocada por la Guerra, ocupaba Alemania, Italia y Japón y tenía bases militares y tropas en 150 países. La expansión norteamericana era un hecho y que en 1944 era reconocida asegurando de este modo la influencia financiera y condicionamiento económico a un mundo que la guerra había sido desbastado y redefinido las esferas del poder internacional. El patrón inaugurado en Bretton Woods, aún perdura, pero crecientes voces disidentes europeas exigiendo su reestructuración.
9. Expresión poco feliz dado fue la época de mayor importación que registraba América Latina, dado que la planta productiva de los procesos industriales fueron importados y sólo fueron sustituidos algunos productos de “fácil sustitución”, que de ningún modo sustituían la importación de maquinaria ni insumos industriales (Fajnzylber, 1983). El esfuerzo nacional y estatal por orientar el proceso industrializador, sólo logró una limitada sustitución de importaciones, así como también en breve período pasaban a ser propiedad de empresas trasnacionales.
10. Muchos de los Ministros de Gobierno y funcionarios de confianza son empresarios o empleados de empresas trasnacionales, así como también lo han sido los altos funcionarios de anteriores gobiernos y que en la actualidad forman parte de las juntas directivas o puestos de dirección en empresas mundiales o en su defecto dedicados a sus actividades empresariales privadas y de asesoría a los gobiernos.
11. La capacidad de autodeterminación del Estado es relativa, no absoluta. El quehacer estatal esta determinada socialmente, sea expresando los intereses de los sectores dominantes o representando las necesidades y aspiraciones de la ciudadanía. La autonomización del Estado por parte de gobernantes autócratas que se consideran dueños de personas, riquezas, recursos y del territorio nacional, como se ha apreciado en Costa Rica, Nicaragua, Argentina, Perú o Ecuador etc., también hacen referencia a los poderes y relaciones en la sociedad civil.
12. Ronald Reagan en su campaña electoral por la presidencia norteamericana sintetiza su visión antiestatista, afirmando: “No tenemos problemas con el Estado, el Estado es el problema”, la cual fue una consigna que ha guiado las prácticas contra la capacidad de regulación del Estado en la sociedad.
13. Según la FAO a lo largo del siglo XX la humanidad ha perdido tres cuartas partes de las especies vegetales que poblaban el planeta, siendo las grandes corporaciones empresariales alimenticias las que manipulan genéticamente las semillas, comercializan las semillas híbridas y los agroquímicos necesarios para esos cultivos, lo cual incide directamente sobre la soberanía alimentaria y la relativa autonomía productiva de los agricultores y de la producción nacional.



14. Con Reagan en 1980 se desregula una serie de industrias y se promueve la Ronda de Uruguay para consolidar una política agraria y alimentaria norteamericana, las cuales servirían también para remover las barreras al comercio exterior y los subsidios agropecuarios para los países latinoamericanos y otros, como ambicionaban las corporaciones agroalimentarias. (Teubal, 2001). Según la FAO a lo largo del siglo XX la humanidad ha perdido tres cuartas partes de las especies vegetales que poblaban el planeta, siendo las grandes corporaciones empresariales alimenticias las que manipulan genéticamente las semillas, comercializan las semillas híbridas y los agroquímicos necesarios para esos cultivos, lo cual incide directamente sobre la soberanía alimentaria y la relativa autonomía productiva de los agricultores y de la producción nacional.
15. En Costa Rica se devalúa el colón diariamente, desde hace veintiún años, como una medida que abaratan los recursos nacionales, afectan el poder adquisitivo de la población nacional, disminuye realmente el precio del trabajo e incide en el abaratamiento de las exportaciones en el mercado internacional y en el aumento de las ganancias de las empresas exportadoras.
16. En una exploración de los casos exitosos en contextos diversos y países con distinto grado de desarrollo relativo, en dos épocas distintas, se ha apreciado que en todos los casos han sido los factores endógenos los que han propiciado que países generaran y movilizaran las condiciones sociales, económicas y políticas para el progreso y el bienestar de la sociedad, requisito y condición para el desarrollo. (Ferrer, 2004).
17. En las circunstancias del presente, el desarrollo rural integrará todas las organizaciones existentes y será una acción colectiva democrática, el papel del Estado, en las experiencias recientes en América Latina, subalterno a las iniciativas, acciones y logros rurales. La necesidad, viabilidad y la concreción de los desarrollos locales, incidirán necesariamente en la reconstitución social de los Estados, los cuales a su vez, tendrán una función importante en garantizar los desarrollos locales, así como en el devenir ciudadano y el desarrollo nacional.

## BIBLIOGRAFÍA:

- AGUILAR, Carlos (comp.) (2003). *Los (Mal) Tratados de Libre Comercio*, Costa Rica, Departamento Ecueménico de Investigaciones DEI.
- AMIN, Samir (2003). *El capitalismo senil*, Cuba, Casa de las Américas, No. 230.
- BARTRA, Armando (1982). *La explotación del trabajo campesino por el capital*, México, Editorial Macehual.
- CAMPESINO GUÁPILES (1997). "Testimonio", testimonio de un campesino anónimo de la zona de Guápiles, en Isabel Roman, *El mundo rural en transición*, primer avance de estudio de consultoría para el Estado de la Nación, San José (Costa Rica), Consejo de Rectores, 44 p.
- CARDOSO, Fernando y Enzo Faletto (1969). *Dependencia y desarrollo en América Latina*, México, Siglo veintiuno.
- CHALMERS, Alan (1982). *¿Qué es esa cosa llamada ciencia?*, Madrid, Editorial Siglo Veintiuno.
- CHAYANOV, A. (1974). *La organización de la unidad económica campesina*, Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión.
- CASILDA, Ramón (2004). *Reflexiones sobre el desarrollo económico latinoamericano*, España, Dirección Internacional de Empresas, Universidad Antonio de Lebrija. [www.iadb.org/etica](http://www.iadb.org/etica)



- CASTAINGTS, Juan (1979). *Articulación de modos de producción*, México, Ediciones Caballito.
- FAJNZYLBBER, Fernando (1983). *La industrialización trunca de América Latina*, México, Editorial Nueva Imagen y Centro de Economía Trasnacional.
- FAJNZYLBBER, Fernando (1984). “Reflexión sobre las especificidades de la industrialización de América Latina”, en *Transnacionalización y periferia semiindustrializada*, México, Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE).
- FERRER, Aldo (2004). *Globalización, Desarrollo y Densidad Nacional, Brasil*, III Conferencia Internacional de la Red de Estudios sobre el Desarrollo Celso Furtado <http://www.ie.ufrj.br/celsofurtado/textos.php>
- FLORES, María y Gerardo Hernández (ed.) (2004). *TLC con Estados Unidos, Contribuciones para el debate*, Costa Rica, Instituto de Investigaciones Sociales, Editorial Universidad de Costa Rica.
- FRANK, André Gunter (1973). *Capitalismo y subdesarrollo en América Latina*, Buenos Aires, Siglo veintiuno ediciones.
- FRANK, André Gunter (1991). *El desarrollo del subdesarrollo. Un ensayo autobiográfico*, Caracas, Editorial Nueva Sociedad.
- GALEANO, Eduardo (2004). *Malas costumbres*, Buenos Aires, en: <http://www.patriagrande.net/uruguay/eduardo.galeano/escritos/malas%20costumbres.htm>.
- GIARRACCA, Norma y Bettina Levy (comp.) (2004). *Ruralidades Latinoamericanas. Identidades y luchas sociales*, Buenos Aires, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).
- GRAC, P. et al. (1979). *La cuestión agraria y campesina*, Barcelona, Editorial Fontamara.
- GRACIARENA, Jorge (1976). “Poder y estilos de desarrollo. Una perspectiva heterodoxa”, en *Revista de la CEPAL*, primer semestre, Santiago (Chile), Naciones Unidas, p. 173-193.
- HINKELAMMERT, Franz (1999). *El Huracán de la Globalización*, Costa Rica, Editorial Departamento Ecuménico de Investigación (DEI).
- HINKELAMMERT, Franz (1983). *Dialéctica del desarrollo desigual*, Costa Rica, Editorial Universitaria Centroamérica.
- HOBSBAWM, Eric (1977). *La era del capitalismo*, Barcelona, Editorial Labor, Dos volúmenes.
- HOBSBAWM, Eric (1979). *Las revoluciones burguesas*, Barcelona, Editorial Labor, Dos volúmenes.
- HUAYLUPO, Juan (1998). “La técnica en la economía y la investigación”, *Revista Economía y Sociedad*, Vol. 1, No. 6, enero-abril, Heredia (Costa Rica), Escuela de Economía, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Costa Rica, p. 67-73.
- HUAYLUPO, Juan (1999). “La política pública en un contexto de privatización de la política social del Estado”, en *Revista Mexicana de Sociología*, No. 4, octubre-diciembre, México, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), p. 55-72.
- HUAYLUPO, Juan (2006). “La epistemología del dato”, en *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Marcos*, Año XI, No. 30, julio-septiembre, Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, p. 133-164.
- KATZ, Jorge (2000). *Cambios en la estructura y comportamiento del aparato productivo latinoamericano en los años 1990: después del Consenso de Washington y ¿qué?*, Serie Desarrollo Productivo, No. 65, Chile, CEPAL, Naciones Unidas.

- KLIKSBERG, Bernardo (1999). “Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo”, en *Revista de la CEPAL*, No. 69, Chile, Naciones Unidas, p. 85-102.
- KLIKSBERG, Bernardo (2000). “América Latina: Una región en riesgo. Pobreza, inequidad e institucionalidad social”, en *Revista Economía y Sociedad*, No. 14, septiembre-diciembre, Costa Rica, Universidad Nacional.
- KLIKSBERG, Bernardo (2003). *Hacia una Economía con Rostro Humano*, Paraguay, Publicado por Desarrollo, Instituto de Capacitación y Estudios.
- LEITON, Patricia (2006a). “Ingresos por remesas crecen más este año” en *Diario La Nación*. San José (Costa Rica), 28 de noviembre del 2006.  
[http://www.nacion.com/In\\_ee/2006/noviembre/28economia910507.html](http://www.nacion.com/In_ee/2006/noviembre/28economia910507.html)
- LEITON, Patricia (2006a). “País recibió \$400 millones en remesas y envió \$196 millones”, en *Diario La Nación*, San José (Costa Rica), 18 de febrero del 2006.
- LICHTENSZTEJN, Samuel (2001). “Pensamiento económico que influyó en el desarrollo latinoamericano en la segunda mitad del siglo veinte”, en *Revista Comercio Exterior*, Vol. 51, No. 2, febrero, México,  
<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/sp/articleReader.Revista>
- LICHTENSZTEJN, Samuel y Mónica Baer (1987). *Fondo Monetario Internacional y Banco Mundial. Estrategias y Políticas del Poder Financiero*, Venezuela, Editorial Nueva Sociedad.
- MARGULIS, Mario (1979). *Contradicciones en la estructura agraria y transferencias de valor*, México, Jornadas 90, Colegio de México.
- MARX, Karl (1973a). “Trabajo Asalariado y Capital”, en *Obras Escogidas*, tomo I, Moscú, Editorial Progreso.
- MARX, Karl (1973b). “Salario, Precio y Ganancia”, en *Obras Escogidas*, tomo II, Moscú, Editorial Progreso.
- MARX, Karl (1980). *El Capital*, Tomo I, Vol. I, México, Editorial Siglo Veintiuno.
- MORA, Henry (2004). *101 Razones para oponerse al Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos*, Costa Rica, Editorial Universidad Nacional de Costa Rica.
- PERROUX, Francois (1984). *El desarrollo y la nueva concepción de la dinámica económica*, Barcelona, Serbal-UNESCO.
- RICARDO, David (1959). *Principios de Economía Política y Tributación*, México, Fondo de Cultura Económica.
- SÁNCHEZ, Celso (2003). *El imaginario moderno: el mito del mercado pacificador*, Papers 71, España, Departamento de Sociología, Universidad Pública de Navarra.
- SISTEMA ECONÓMICO LATINOAMERICANO (SELA) (1986). *El Fondo Monetario Internacional FMI, el Banco Mundial y la crisis latinoamericana*, México, Siglo veintiuno editores.
- SEN, Amartya (2000). *Desarrollo y Libertad*, México, Editorial Planeta.
- SERRES, M. (2002). *Lo universal en contra de un particularismo llamado mundialización*, San José, versión digitalizada de conferencia en el Coloquio Diversidad cultural y mundialización, Universidad de Costa Rica. <http://www.nacion.com/ancora/2002/setiembre/29/ancora1.html>
- SERULLE, José y Jacqueline Boin (1984). *Fondo Monetario Internacional: Deuda externa y crisis mundial*, Madrid, Edita IEPALA.
- SMITH, Adam (1981). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, México, Editorial Fondo de Cultura Económica.

- SOLÍS, Manuel (2006). *La institucionalidad ajena*, San José, Instituto de Investigaciones Sociales, Editorial Universidad de Costa Rica.
- STIGLITZ, Joseph (1998). “Mas instrumentos y metas más ampliar para el desarrollo. Hacia el Consenso Post-Washington”, en *Reforma y Democracia*, No. 12, Venezuela, Revista del CLAD.
- STIGLITZ, Joseph (2006). *Cómo hacer que funcione la globalización*, Colombia, Editorial Taurus.
- TEUBAL, Miguel (2001). “Globalización y nueva ruralidad en América Latina”, en Norma Giarraca (comp.), *¿La nueva ruralidad en América Latina?*, Buenos Aires, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Parte I. También: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/rural/rural.html>
- VILAS, Carlos (2000). “¿Más allá del Consenso de Washington?, Un enfoque desde la política de algunas propuestas del Banco Mundial sobre reforma institucional”, en *Reforma y Democracia*, No. 18, octubre, Caracas, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), p. 25-76.
- WILLIAMSON, John (1990). *El cambio en las políticas económicas en América Latina*, México, Gernika.
- WOLFE, Marshall (1976). “Enfoques del desarrollo: ¿De quién y hacia qué?”, en *Revista de la CEPAL*, primer Semestre, Chile, Naciones Unidas.

## CAPITULO 3

# LA ASOCIATIVIDAD COOPERATIVA EN EL DESARROLLO RURAL COLOMBIANO: UNA REVISIÓN DESDE LA ECONOMÍA NEOINSTITUCIONAL

*Darío Castillo Sandoval\**

### PRESENTACIÓN

El siguiente documento está elaborado a partir de tres trabajos hechos a lo largo de los últimos 5 años en Colombia y América Latina, en torno a las cooperativas y otras organizaciones solidarias que habitan el mundo rural del país. Los trabajos que han servido como material para la elaboración de este documento son: una investigación dirigida al análisis de los programas de apoyo empresarial en las comunidades de base campesina en los andes colombianos mediante 2 estudios de casos<sup>1</sup>, un foro sobre Políticas Públicas para el fomento de la asociatividad en entornos rurales, desarrollado en el marco de un curso proyecto FAO – FODEPAL (curso PPA, en conjunto con la Universidad de Chile)<sup>2</sup> y los resultados del Comité Académico Políticas Públicas para el fomento de la Asociatividad rural cooperativa en América Latina (PPA – RAL) financiado por la Red UniRcoop en el periodo 2006-2007<sup>3</sup>.

Los estudios de caso del trabajo hecho en los andes colombianos, junto con las múltiples experiencias conocidas en el curso PPA para FODEPAL y las experiencias analizadas en la investigación para UniRcoop, demostraban un hecho particular: toda organización solidaria de base rural que hubiese nacido y permanecido de manera auto sostenible, tiene una naturaleza que se circunscribe al ámbito de la agrupación de individuos con necesidades económicas y sociales (no necesariamente comunes) que deciden *organizarse* en una figura jurídica (no necesariamente cooperativa), para ejercer una actividad que les permita enfrentar la satisfacción de esas necesidades. Estas

---

\* Unidad de estudios solidarios – UNES. Instituto de Estudios Rurales – IER. Departamento de Desarrollo Rural y Regional, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, pontificia Universidad Javeriana, Bogotá D. C. Colombia, dcastil@javeriana.edu.co/ Unidad de Estudios Solidarios (UNES)–Pontificia Universidad Javeriana

experiencias de asociatividad en entornos rurales se parecen en algo más y es que no fueron subsidiadas por los gobiernos, sino que se iniciaron desde “abajo”, construyendo paso a paso su propio desarrollo aunque el Gobierno sí pudo haber incidido en mayor o menor medida en ellas, a partir de la formulación de políticas públicas coherentes y pertinentes para tal fin.

Con excepción de la investigación hecha en el marco de UniRcoop, los otros trabajos incluyeron otro tipo de figuras jurídicas de asociatividad además de la cooperativa. No obstante, en todos los trabajos se analizó de manera directa o indirecta la relación que hay en la formulación de políticas públicas, la asociatividad solidaria o cooperativa y el desarrollo rural. Para fines prácticos, este documento recogerá las conclusiones aplicables al caso cooperativo colombiano y al desarrollo rural, dejando el tema de las políticas públicas para otra publicación.

## INTRODUCCIÓN

La asociatividad en el mundo rural, es la expresión empresarial de la frase *la unión hace la fuerza*. Tanto en el ambiente gubernamental de los países de América, así como en el ámbito empresarial, se ha afirmado que estar “asociado” es una ventaja y a su vez, una oportunidad para enfrentar las exigencias que implican las nuevas reglas de juego en los mercados que trae la globalización. De igual forma, la asociatividad puede ser un factor diferenciador positivo en la búsqueda de la competitividad en los mercados y una estrategia para mitigar los riesgos de la competencia externa, y, por ende, para escenarios rurales, puede ser la diferencia entre lograr el desarrollo o el estancamiento.

El desarrollo rural y su relación con las cooperativas siempre ha existido. Pero se puede enmarcar con mayor énfasis dentro de los conceptos que sobre nueva ruralidad (MDR, 2000a y 2000b) se han desarrollado en los últimos años. Este *desarrollo* se puede definir como el desarrollo de los habitantes del sector rural a partir del acceso a bienes y servicios que les permiten satisfacer sus necesidades. Estos bienes pueden ser de tipo monetario o no monetario, el caso es que el concepto de desarrollo no se mide en este caso por la acumulación de activos *tocables o medibles* en escalas de volumen, sino que trasciende otras dimensiones, como lo social, lo cultural y es precisamente aquí donde la relación se hace más evidente entre cooperativismo y desarrollo rural. No obstante es necesario analizar el ámbito donde esta relación se hace más estrecha y es en el *emprendimiento asociativo cooperativo* donde se puede observar si la cooperativa puede o no ser sujeto y objeto del desarrollo rural.

El presente documento tiene como objetivo principal hacer una introducción al tema de la *asociatividad* cooperativa en el ámbito rural y su aporte al desarrollo rural, leída desde el marco teórico que aporta la economía neoinstitucional (NEI).

En la primera parte del documento se hace una revisión de las *empresas asociativas* en el entorno rural en Colombia, resaltando algunas de sus características organizacionales, expresada en diferentes modelos de empresas con énfasis en el modelo cooperativo.

En la segunda parte, se hace una revisión teórica acerca de las cooperativas como *organizaciones*, como concepto teórico dentro del contexto de la ruralidad.

Por último, se hace una revisión de algunos conceptos que pueden ayudar a comprender la interrelación de la cooperativa, como organización desde la lectura de la NEI, y su aporte al desarrollo rural.

## 1. LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS EN EL ENTORNO RURAL<sup>4</sup>

### 1.1 Una breve reseña histórica

En Colombia y en buena parte del continente americano, las empresas asociativas tienen sus orígenes en las formas de producción que existían desde la época precolombina. Estas formas, sobreviven con algunas variaciones durante los periodos de la conquista y la colonia y durante el proceso de conformación como naciones independientes (Triana, 2001: 13).

En Colombia, el proceso de transformación de las formas de producción rural asociada, en empresas asociativas con reconocimiento legal, ha tenido varios periodos.

Desde la época prehispánica la asociatividad se ha expresado a través de la cooperación y la ayuda mutua de tipo interfamiliar o interindividual (Triana, 2001: 13). Las formas de producción y convivencia de algunos pueblos indígenas como la minga y la ronda aún persisten de alguna manera en algunas zonas campesinas de los andes colombianos, siendo, como ejemplo, las prácticas de la *mano vuelta* y el *convite* prácticas aún vigentes. En principio, las formas asociativas indígenas se dedicaban a la realización de obras tales como la construcción de viviendas, caminos; siembra y recolección de cosechas. Se caracterizaban por ser de carácter social, y como manera de integrar a los miembros de la comunidad.

Posteriormente, durante los periodos de la conquista y la colonia, la mano de obra indígena fue organizada por la corona para que se dedicara a la minería y a la producción artesanal principalmente, manteniendo la figura de grupo bajo formas tales como la mita, el resguardo y la encomienda (Tirado, 1983: 40).

Resalta en esta época una forma de producción colectiva iniciada por la Compañía de Jesús, no sólo en la Colombia de entonces (Nueva Granada) sino también en otras regiones del continente. En las misiones, los jesuitas lograron mantener a las comunidades indígenas en sus contextos culturales a

la vez que los organizaron de manera cooperada, sin ir en contra de la voluntad de los mismos indígenas (Furtado, 1969: 75).

Las formas de producción en asociatividad dentro del entorno rural logran resistir los cambios políticos y económicos de los años de independencia y los primeros años de formación republicana, llegando a la entrada del siglo XX.

Es así como en 1931 nace la primera ley cooperativa que rige este tipo de empresa asociativa, muy común en toda América Latina. No obstante, algunas características culturales de las diferentes regiones y contextos rurales del país, dieron paso a otro tipo de empresas asociativas de índole rural.

## 1.2 El reconocimiento jurídico de la asociatividad y sus características

Existen varias formas jurídicas dentro de las empresas asociativas de carácter rural, dependiendo del concepto que se maneje sobre las mismas.

Sobre microempresa rural en Colombia, existe actualmente el concepto de *“Toda actividad económica desarrollada en los sectores primario, secundario y/o terciario, individual o colectivamente, encaminada a lograr mayor capacidad productiva y un mayor valor agregado de manera autosostenible, ya sea que se realice en el predio o extrapredialmente, con posibilidades de vincularse a encadenamientos productivos locales o regionales”* (Ramírez, 2007: 31-32). Esta definición, manejada por el Proyecto de Apoyo a la Microempresa Rural – PADEMÉR, que lidera el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con recursos FIDA, reconoce no sólo a los emprendimientos colectivos sino a los individuales, como parte del ámbito de las empresas rurales.

Desde el ámbito del emprendimiento asociado, aparecen entonces varios tipos de razones jurídicas en el entorno rural. En este grupo de emprendimiento colectivo se encuentran, entre otras, las siguientes empresas<sup>5</sup>:

*Empresas Asociativas de Trabajo:* Tienen como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros (Ley 10 de 1991: Art. 3). En estas organizaciones los asociados aportan su capacidad laboral por tiempo indefinido e incluso pueden entregar al servicio de la empresa algún tipo de tecnología o destreza relacionada con el objeto de la organización (Triana, 2001: 15).

*Empresas Comunitarias:* Son las formas asociativas por la cual un número plural de personas que cumplan con las condiciones para ser beneficiarias de los programas de *Reforma Agraria* acuerdan aportar su trabajo, industria, servicios u otros bienes en común, con el fin de desarrollar actividades de explotación económica de los predios rurales asignados, transformación, comercialización o mercadeo de productos agropecuarios y prestación de servicios relacionados (Ley 160 de 1994: Artículo 103).

*Asociaciones Mutualistas:* empresas asociativas, con personería jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas libre y democráticamente por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el objetivo de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social (Decreto 1480 de 1989: Art. 2).

*Cooperativas:* empresas asociativas sin ánimo de lucro, conformadas por personas (trabajadores o usuarios de la misma, según el caso) que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y las de la comunidad en general, siendo ellos mismos los aportantes y gestores de la empresa.

*Empresas de Responsabilidad Limitada:* empresas asociativas con ánimo de lucro, de responsabilidad limitada donde los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades (Código de Comercio: Art. 353).

*Sociedades Anónimas:* empresas asociativas con ánimo de lucro de conformación no menor a cinco accionistas. Se formará por la reunión de un fondo social suministrado por accionistas responsables hasta el monto de sus respectivos aportes (Código de Comercio: Art. 374).

Salvo las Empresas Comunitarias, todas las razones jurídicas de este tipo de organizaciones no se refieren de manera explícita a su acción en el mundo rural, por lo que les es permitida su presencia en todas las zonas del país y se encuentran ubicadas en casi todos los sectores de la producción nacional.

El origen y la consolidación de este tipo de empresas dependen en primera medida, de la voluntad de sus asociados y en otra medida de las iniciativas gubernamentales dirigidas al fomento de las mismas.

En los cuadros 1A y 1B se pueden observar diez tipos de estructuras de empresas asociativas rurales en Colombia. Cabe anotar que además de este tipo de empresas, existen otras razones jurídicas de emprendimiento en el mundo rural del país. Incluso, existen otras expresiones de organizaciones solidarias no incluidas en la Ley 454 de 1998 (Ley de la economía solidaria) que son modelos de emprendimiento asociativo en el entorno rural, tales como las corporaciones y las asociaciones.



**CUADRO 1-A**  
**Estructura de empresas asociativas en el contexto rural de Colombia**

	<b>COOPERATIVAS</b>	<b>PRECOOPERATIVA</b>	<b>EMPRESAS COMUNITARIAS</b>	<b>EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO</b>	<b>ADMINISTRADORAS PÚBLICAS COOPERATIVAS</b>
<b>CLASE DE ASOCIADOS</b>	Mayores de 14 años, jurídicas sin ánimo de lucro de derecho público	Mayores de 14 años, jurídicas sin ánimo de lucro de derecho público	Personas naturales mayores de 14 años	Personas naturales mayores de 14 años	Rama ejecutiva, empresas industriales del estado y jurídicas sin ánimo de lucro
<b>CANTIDAD MÍNIMA DE ASOCIADOS</b>	20	10 / 5 (si es una precooperativa de trabajo asociado)	varía según el tamaño del predio y la actividad económica a desarrollar	3 / Máximo 20 (servicios) / Máximo 10 (producción)	5
<b>ÓRGANOS DE DIRECCIÓN</b>	Asamblea, Consejo de Administración	Junta de Asociados, Comité de Administración	Asamblea General, Junta Administrativa	Junta de asociados, Director Ejecutivo, Tesorero	Asamblea, Consejo de Administración
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	Gerente	Presidente (o Director Ejecutivo si es una empresa menor a 10 asociados)	Gerente o Presidente Junta Directiva	Director Ejecutivo	Gerente
<b>ÓRGANOS DE CONTROL</b>	Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal (se puede Exonerar)	Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal (se puede Exonerar)	Fiscal o Revisor Fiscal para las de mayor capacidad	Junta de Asociados,)	Junta de Vigilancia, Rev. Fiscal
<b>ACTIVIDADES</b>	Todas. En forma especializada, multiactiva e integrales	Toda actividad de Cooperativa, Excepto ahorro y crédito	Explotación económica del predio rural, comercio, agropecuaria, prestación de servicios	Producción, comercialización y distribución de bienes básicos para la familia	Servicios a la comunidad como administración de servicios públicos municipales
<b>MARCO JURÍDICO</b>	Ley 79/88 – Ley 454/98	Decreto 1333/88 – Ley 454/98	Ley 135/61, Decreto 0561/89 - Ley 454/98	Ley 10/91, Decreto 1100/92 / Aunque están incluidas (por error) en la ley 454 de 1998 (ley de la economía solidaria) no son de carácter solidario por tener “ánimo de lucro”.	Decreto 1482/89 - Ley 454/98
<b>SUPERVISIÓN</b>	Superintendencia de la Economía Solidaria (Supersolidaria)	Supersolidaria	Ministerio de Agricultura / INCODER (antes INCORA)	Ministerio de Protección Social (Minprotección) y Ministerio de Agricultura	Supersolidaria

FUENTE: Tabla elaborada por el autor a partir del marco jurídico citado

No obstante, su consolidación como empresas y formas asociativas al ser voluntad propia de sus gestores, depende de la convicción personal de sus dueños. Existen casos en toda Latinoamérica de fracaso de emprendimientos impuestos por los Gobiernos de turno. Después de su análisis se ha concluido “que terminaron en fracaso porque fueron forzadas” (Campos, 2004: 4).

Al respecto de los fracasos en los casos de emprendimiento asociado “forzado”, el entonces (2004) Ministro de Agricultura de Chile, Jaime Campos, decía:

*“Una de las razones es que no se hizo un trabajo previo, pedagógico, educacional de convencimiento. En cambio, aquellas que surgieron desde abajo, como resultado propios productores se sustentaron en el tiempo. Así como estoy convencido de que la asociatividad es clave para el desarrollo del sector, creo que todos los productores agrícolas deberían agruparse; pero sé que no se puede imponer. Aquí nos enfrentamos a un tema cultural muy fuerte: el individualismo. Los agricultores grandes y chicos hablan con la misma fuerza del tema, pero no percibo una convicción generalizada en orden a que esta herramienta les permitirá resolver sus necesidades”.* (Campos, 2004: 5)

CUADRO 1-B

## Estructura de empresas asociativas en el contexto rural de Colombia

	COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	ASOCIACIONES MUTUAL	EMPRESAS SOLIDARIAS DE SALUD (cooperativas o mutuales, respectivamente)	SOCIEDADES ANÓNIMAS	EMPRESAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
CLASE DE ASOCIADOS	Personas naturales mayores de 14 años	Personas naturales mayores de 14 años	Personas naturales mayores de 14 años	Personas naturales o jurídicas con ánimo de lucro de derecho privado	Personas naturales o jurídicas con ánimo de lucro de derecho privado
CANTIDAD MÍNIMA DE ASOCIADOS	10	25	20 ó 25 (cooperativa o mutual, respectivamente)	5	1 / máximo 25
ÓRGANOS DE DIRECCIÓN	Asamblea o Consejo de Administración	Asamblea o Junta Directiva	Asamblea, Junta Directiva o Consejo de Administración	Asamblea, Junta de Socios, Junta Directiva	Junta de Socios, Junta Directiva
REPRESENTANTE LEGAL	Gerente u Otro	Gerente o Presidente de Junta Directiva	Gerente o Presidente de Junta Directiva	Gerente	Gerente
ÓRGANOS DE CONTROL	Comité Vigilancia, Rev. Fiscal (se puede Exonerar)	Junta de Control Social, Rev. Fiscal	Comité de control o Junta de Control Social, Rev. Fiscal	Junta de Socios, Revisor Fiscal	Revisor Fiscal

<b>ACTIVIDADES</b>	Producción de Bienes y Servicios. Ejecución de obras por autogestión	Servicios de Salud, de seguro y Funerarios	Servicios de Salud	Todas	Todas
<b>MARCO JURÍDICO</b>	Decreto 468/90 - Ley 454/98	Decreto 1480/89 - Ley 454/98	Ley 10/90, Ley 100/93, Decreto 739-1088/91, Decreto 1259/94, Ley 454 de 1998	Código del Comercio	Código del Comercio
<b>SUPERVISIÓN</b>	Supersolidaria / Ministerio de la Protección Social	Supersolidaria	Supersalud	Superintendencia de Industria y Comercio / Supersociedades	Superintendencia de Industria y Comercio / Supersociedades

FUENTE: Tabla elaborada por el autor a partir del marco jurídico citado

En el caso de Colombia también está comprobado el hecho de que no se pueden imponer las formas asociativas. Un caso sobre el tema es el de la entrega de tierras por parte del Instituto Colombiano de Reforma Agraria – INCORA, a campesinos asociados en los años 70 (Triana, 200:13). Después de algunos años del programa, las tierras entregadas a grupos asociativos no cohesionados y sin tejido social habían cambiado de manos o habían sido abandonadas por parte de los mismos beneficiarios (Valderrama y Mondragón, 1998: 47).

En el tema empresarial, la creación de cooperativas subsidiadas por los gobiernos también ha generado fracasos de emprendimientos en varios países del continente. Las empresas asociativas deben surgir por iniciativa de los actores involucrados en cada contexto. Deben ser los mismos emprendedores los que decidan, cómo organizarse. En algunos casos podrán optar por el modelo cooperativo, en otros por organizaciones mutuales, algunos lo harán por sociedades anónimas o de responsabilidad limitada, asociaciones gremiales, empresas comunitarias o asociativas de trabajo.

Para la constitución de las empresas asociativas también influyen los costos de constitución, los requisitos que se exijan y los incentivos fiscales que se implementen en cada país. Aunque no existe una respuesta única sobre el tipo de empresa asociativa que se debe promover, es notoria la presencia de organizaciones de carácter solidario, sin ánimo de lucro, en varios países latinoamericanos, por lo que se constituyen en formas jurídicas de interés para su estudio y promoción.

Vale la pena destacar que, en este tema, siempre será válida la forma asociativa que los mismos emprendedores decidan, la cual elegirán de acuerdo con la que consideren más eficiente y económica para su entorno y que les represente la respuesta más apropiada al problema que pretenden resolver.

CUADRO 2

Comparación entre las empresas asociativas  
de carácter solidario y de carácter no solidario

	<b>Empresas Solidarias (sin ánimo de lucro)</b>	<b>Empresas de capital (con ánimo de lucro)</b>
<b>Tipo de Propiedad</b>	La propiedad es de carácter <b>colectivo</b> .	La propiedad puede ser de <b>uno o más</b> dueños en proporción a su participación accionaria o de capital dentro de la empresa.
<b>Capacidad de decisión de los dueños sobre su organización</b>	En las asambleas, cada asociado (que es dueño, usuario y gestor la vez) tiene derecho a un solo voto, sin importar los aportes que tenga dentro de la cooperativa ( <b>1 voz = 1 voto</b> ). Organización Democrática.	En las asambleas o juntas de socios, cada accionista (dueño, puede no ser usuario ni gestor directo de su empresa) tiene derecho a todos los votos que sus acciones le permitan ( <b>1 acción = 1 voto</b> ). Organización no democrática. Es decir, cada socio es dueño en de acuerdo a la cantidad de dinero invertido en la empresa o a las acciones que posea sobre la misma.
<b>Repartición de las ganancias de la organización</b>	Los <b>Excedentes</b> obtenidos son destinados a la prestación de servicios a los asociados (de acuerdo a lo que estipule la Asamblea de asociados) y a la revalorización de los aportes. El resto de los mismos excedentes, se retorna a cada asociado en proporción al trabajo aportado a la empresa o al uso de los servicios de la misma.	Las <b>Utilidades</b> son repartidas de acuerdo con la cantidad de acciones que cada socio tenga de la empresa.
<b>Objeto</b>	Satisfacción de las necesidades de sus asociados. <b>El Dinero es el medio</b> para lograr el objeto, por eso es importante incrementar el excedente, por el fin social del mismo.	Máximo rendimiento sobre el capital invertido dentro de la empresa. <b>El Dinero es el fin</b> , se mide el rendimiento de la organización por el incremento del capital de la empresa, su generación de Valor y las utilidades generadas para los socios.

FUENTE: Cuadro elaborado por el autor.

En el cuadro 2, se puede apreciar algunas de las diferencias que hay entre las organizaciones de carácter solidario y las de carácter no solidario. Dadas las restricciones económicas de los pequeños productores y algunos empresarios rurales, el tratamiento fiscal, las características gregarias de varias de las zonas del país y las prácticas ancestrales de trabajo en grupo y ayuda mutua, la figura de carácter solidario, como la cooperativa, puede tener mayor acogida en comunidades indígenas y campesinas, que los modelos de empresas no solidarias.

No obstante, cabe reiterar que son los mismos actores del mundo rural los que deciden, de acuerdo a su propio contexto social, cultural, económico y a sus experiencias, el modelo de empresa que adopten para la producción,

transformación y comercialización de productos o prestación de servicios. Siendo el emprendimiento un acto voluntario, las decisiones gubernamentales para la promoción e incentivo de la asociatividad deben enfocarse en la voluntad y el espíritu emprendedor de las personas y no en las formas asociativas a conformar.

### 1.3 Las ventajas de la asociatividad cooperativa

Recientemente se ha hecho más evidente para algunos gobiernos comprender que, si hay varios productores agropecuarios que producen poco y cada uno actúa aisladamente, les será más difícil alcanzar una posición competitiva (o de *sobrevivencia*) en el mercado, por lo tanto, el mejor y tal vez único camino para enfrentar los retos de mercados competitivos de apertura, es que se asocien, y en esta asociatividad, la figura cooperativa goza de gran aceptación en buena parte del continente (Castillo, 2005b: 10).

Por ejemplo en el caso de las cosechas, si los grupos reúnen su producción, se incrementa el volumen total producido y se puede tener mejor posición para lograr un mejor precio con los comercializadores. Si esa asociación se hace desde la etapa de siembra, las ventajas de actuar asociadamente reducirán también los costos de los factores de producción por el efecto de las economías de escala que genera la compra en grandes cantidades de los insumos y así, la reducción del precio de compra de las mismas (Castillo, 2005b: 11).

En cuanto al acceso a los recursos financieros, los costos de transacción y la estimación del riesgo crediticio se elevan cuando se trata de créditos individuales, aumentando de esta forma el costo financiero de la actividad empresarial. Sin embargo, si se tratara de grupos organizados que reúnen a diferentes personas, es posible que se reduzca el costo, el riesgo y por lo tanto las tasas de colocación sean más favorables para los empresarios en el mundo rural (Castillo, 2005b: 11).

De igual forma, conocer e implementar innovaciones tecnológicas, recibir capacitación y tener acceso a la información, la capacidad de comercialización (precios y cantidades) nacional e internacional, la adquisición de sellos de comercio justo o ecológico, el poder de negociación en general y la recepción de recursos de cooperación internacional, son más fáciles de adquirir si se presentan proyectos comunes por comunidades organizadas en formas asociativas y emprendedoras.

¿Cuál es la ventaja de estar asociado a una cooperativa que a otro tipo de figura jurídica de emprendimiento asociativo rural? Evidentemente, esta respuesta depende del contexto cultural y la legislación de cada país. Para algunas naciones, como en Chile, el tratamiento tributario que se le aplica a empresas capitalistas (“con ánimo de lucro”) no varía en mayor medida al aplicado a la mayoría de las cooperativas. Pero, en casos como el colombiano,

este tratamiento ha tratado de ser diferencial bajo el argumento de que al ser empresas privadas que proveen bienes públicos, las cooperativas le colaboran al Estado en el aprovisionamiento de estos bienes y por ende deben ser tratadas de manera diferencial en lo relacionado a impuestos. Aunque esta tendencia tiende a reducirse cada vez más, es claro que algunas personas prefieren crear cooperativas con la idea de ser merecedores de este “trato preferencial” pero por lo tanto, el espíritu cooperativo puede no ser el más fuerte en este tipo de organizaciones.

Los procesos de educación desarrollados por las Universidades, como es el caso de la Universidad Javeriana<sup>6</sup>, han tratado de impulsar la idea de que conocer mejor las ventajas del modelo cooperativo, es el primer paso para comprender su verdadero potencial y no buscar las mínimas ventajas que una reducción de impuestos, sino utilizar todo el potencial del modelo y aprovechar las ventajas de la cooperación. Un ejemplo de ello puede ser revisado en el cuadro N° 2 de este documento.

## **2. UNA REVISIÓN TEÓRICA SOBRE LAS COOPERATIVAS RURALES COMO ORGANIZACIONES**

Teniendo claro que las cooperativas rurales son grupos de personas que individualmente deciden organizarse de manera voluntaria, con unas reglas de juego y objetivos de carácter económico o social, esta parte del documento se concentra en su estructura como organizaciones, desde una revisión teórica sobre este concepto y su relación con el emprendimiento rural.

### **2.1 ¿Las cooperativas rurales son organizaciones?7**

Para avanzar en el estudio de la asociatividad cooperativa y el desarrollo rural, es necesario identificar a las cooperativas rurales como unidad de análisis, para ubicar algunas de las variables que las interrelacionan.

Para este fin, se analizará el concepto de “la organización” debido a que se debe establecer si las cooperativas rurales estudiadas en los 3 trabajos se pueden concebir como organizaciones, desde el punto de vista teórico. Como se pudo notar en la primera parte de este documento, la naturaleza de estas empresas se circunscribe al ámbito de la agrupación de individuos con necesidades económicas y sociales que deciden *organizarse* en una empresa asociativa, para ejercer una actividad que les permita enfrentar la satisfacción de esas necesidades, y es precisamente la cooperativa, una de las formas más acogidas en el hemisferio en el ámbito rural.

Aunque “organización” es un concepto amplio (Dávila, 2002: 23-24), rigurosamente hablando, cualquier grupo de personas no puede catalogarse como “organización”, debido a que ésta implica una disciplina estructurada a partir del cumplimiento de unas reglas de juego y un sistema meritocrático e

impersonal de recompensas bajo un marco jerárquico (J. Hicks, 1969 citado por Ayala, 1999: 254).

Para Douglass North, las organizaciones son las que generan las estructuras para las relaciones humanas. Desde esta perspectiva, las organizaciones son los jugadores, y las instituciones son las reglas de juego (North, 1995), por lo tanto, es el marco institucional el que determinará la creación y el desarrollo de las organizaciones (Machado, 2001: 143).

Según Arrow, por organización<sup>8</sup> se entiende “un grupo de individuos que busca lograr metas comunes o, en otras palabras, maximizar una función objetivo” (Arrow 1970, citado por Cárdenas y Ojeda, 2002: 156).

El enfoque de Arrow circunscribe la organización al plano económico, dejando incluso el concepto en estrecha relación al concepto de empresa. El concepto de North, por su parte, ubica la discusión del concepto de organización en dos planos: el plano económico y el plano social. Aparte de las necesidades económicas de los agentes y de cohesión social en un entorno cultural particular, surge también el escenario político ya que, los diferentes modelos de empresas asociativas rurales pueden ser, de acuerdo al contexto, el fruto de casos fallidos en experiencias previas, las dificultades culturales y sociales de su implementación y las restricciones legales.

Esta observación hace notar que sería preferible un concepto que involucre lo social (la estructura social de los grupos en sus entornos particulares), lo económico (las agrupaciones como el resultado de la racionalidad de los individuos que a partir de las fallas del mercado deciden organizar sus habilidades en pro del beneficio común) y lo político (la organización como el resultado de un proceso de restricción del medio y de los objetivos de los grupos por parte de los poderes locales o externos). No obstante, ante tres diferentes enfoques lo más probable es que se encuentren tres tipos de definiciones, con resultados distintos en el análisis del concepto. No obstante, pretender construir una definición lo suficientemente amplia no es el objeto de este trabajo, por lo tanto, se asumirán algunos enfoques para analizar el concepto que se empleará en el documento<sup>9</sup>.

## 2.2 El enfoque de la teoría neoclásica sobre organización

Para la teoría neoclásica la empresa es el paradigma de la organización y por lo tanto analiza el concepto desde la misma. Bajo los supuestos de racionalidad de los agentes, información perfecta y sin costos de transacción, el objetivo de la empresa es maximizar el beneficio a través de la minimización de costos. De hecho, la misma definición de empresa, entendida esta como “*una unidad de producción privada básica en una economía. Contrata trabajo y compra otros factores con el fin de hacer y vender mercancías*” (Samuelson, 1990: 443), muestra cierta simplicidad en la acepción del concepto.

La simplicidad se puede entender debido a que la empresa neoclásica es un mecanismo para fijar asignación de los insumos en la función de producción, hasta el punto en el cual se iguale el costo marginal al ingreso marginal.

Al respecto, cabe citar las palabras de Ayala:

*“Esta empresa [la neoclásica] carece de estructura interna y en la teoría no hay lugar para ninguna influencia emanada de la conducta de los individuos sobre las decisiones dentro de la organización. Se supone que las fuerzas de mercado externas son las dominantes, por lo tanto el comportamiento de la empresa es predecible, sin importar tamaño, industria, estructura organizacional y otros elementos como las instituciones, los derechos de propiedad y los contratos”.* (Ayala, 1999: 286)

### 2.3 El enfoque de la teoría neoinstitucional sobre organización

Para los neoinstitucionalistas, los agentes generan organizaciones para lograr la maximización de sus beneficios y utilidades, a sabiendas que de manera individual es más difícil lograrlo. Con la ayuda de las organizaciones, los individuos pretenden tener mayor capacidad para enfrentar las restricciones institucionales, tecnológicas y presupuestarias que obstaculizan el desarrollo individual. Este enfoque no se queda meramente en la maximización de utilidades sino que trasciende lo empresarial y lo individual, para dar paso al concepto de cooperación, pues a partir de la conciencia de su incapacidad individual para enfrentar sus restricciones, deciden intercambiar esfuerzos en pro de su propio beneficio.

La decisión de los individuos para crear organizaciones se basa entonces en el beneficio esperado de la cooperación, la cual se hará en la medida en que se cumplan las reglas institucionales formales e informales, donde pueden estar también incluidos los incentivos institucionales de la cooperación, acordados por el mismo grupo que ha decidido organizarse.

Para R. Coase<sup>10</sup>, la organización también se origina a partir de la necesidad de reducir los costos de transacción, para repartir los costos asociados a la gestión del intercambio y el desarrollo de economías de escala (Ayala, 1999: 292).

Desde este enfoque, se conciben a las organizaciones como las agrupaciones de individuos que han entendido que “la unión hace la fuerza” y que el hecho de que “todos ponen” redundará en beneficio de todos.

El punto de vista de Coase hace ver a las organizaciones como las dinamizadoras del desarrollo individual a partir de la coordinación de las habilidades de cada uno en pro de alcanzar estrategias de cooperación colectiva. Este enfoque podría servir para llegar a un concepto que vincule el elemento social y económico simultáneamente, ya que no circunscribe la motivación de los agentes para organizarse en solo uno de los dos planos de análisis y es ahí precisamente donde este enfoque de la NEI permite interrelacionar aún más la naturaleza misma de las cooperativas con el desarrollo rural.



Para el desarrollo de este trabajo se asumirá entonces a la organización como *una agrupación de personas que han establecido una especialización de tareas dentro de la gestión del grupo, y un conjunto de reglas, aprovechando las fortalezas individuales para la satisfacción de las necesidades de sus miembros y para asegurar la continuidad del grupo.*

Con base en la anterior definición, la pregunta ahora es ¿Las cooperativas rurales son organizaciones? La respuesta es sí, porque dadas las características estudiadas de este tipo de organizaciones, estas se entienden como grupos donde los individuos se han asociado, aunando esfuerzos, en pro de un beneficio económico, que permite a su vez la consecución de un beneficio social. Las empresas de responsabilidad limitada y sociedades anónimas son organizaciones desde la definición clásica, pero no todas trascienden al ámbito social su objeto como empresas: se concentran en el crecimiento económico de su negocio, pueden tener un solo dueño (si se queda con todas las acciones en el caso de las de *responsabilidad limitada*) y sus dueños pueden o no, participar directamente en su gestión.

De igual manera, las cooperativas rurales se convierten en un lugar de aprendizaje donde sus miembros (asociados, dueños, gestores, usuarios o trabajadores y aportantes, a la vez) desarrollan habilidades sociales, gerenciales y organizacionales (Dávila, 2002: 24). Así mismo, se puede confirmar que las diferentes formas de emprendimiento solidario en el ámbito rural y específicamente hablando *las cooperativas*, son empresas, pues deciden producir bienes y servicios a partir de unas restricciones en sus funciones de producción, generando en el proceso productivo, integración social, memoria colectiva e identidad de grupo.

En este punto es necesario introducir otras citas de autores conocidos, que no se apartan de lo visto anteriormente sobre las empresas asociativas como organizaciones, que son pertinentes para dar paso a lo que se denominará el *desarrollo empresarial solidario - cooperativo*.

### **3. OTROS CONCEPTOS PARA ANALIZAR EN LA ORGANIZACIÓN COOPERATIVA DEL ÁMBITO RURAL**

#### **3.1 La lógica de la Acción Colectiva**

La Acción Colectiva (AC) es según Elster, “la elección por todos o por la mayoría de los individuos de la línea de acción que, cuando es elegida por todos o por la mayoría de los individuos, conduce al resultado colectivamente mejor” (Elster, 1991: 44).

Citando a Mancur Olson:

*“Si los miembros de algún grupo tienen un interés o un objeto común, y si todos estuvieran mejor si se lograra ese objetivo, se ha pensado que, lógicamente, los indi-*

*viduos en ese grupo, si fueran racionales y con intereses propios, actuarían para lograr ese objetivo común” (Olson, 1965: 1).*

La racionalidad de los agentes (asociados, gestores de las empresas rurales asociativas), para este escrito, se asume como las decisiones eficaces que le garantizan (a los individuos) su propio interés y su máximo beneficio individual (Aguar, 1991: 3). Es decir, en la lógica de la acción colectiva que se empleará para esta discusión, se parte del supuesto de la racionalidad de los agentes de la economía neoclásica, la cual no contradice los enfoques de la acción colectiva, desde la perspectiva enunciada en esta parte del documento.

#### *– Desarrollo empresarial solidario cooperativo*

Por desarrollo empresarial solidario - cooperativo, entiendo al crecimiento sostenido de las actividades comerciales y productivas de empresas gestionadas bajo una razón social “sin ánimo de lucro” (pero tampoco con ánimo de pérdida) y que les permite a sus miembros asociados/ dueños, a partir de la cooperación solidaria<sup>11</sup>, proveerse de activos privados y públicos, los cuales no podrían poseer con la misma “ventaja” sin la existencia de su empresa, siendo la cooperativa la forma de mayor reconocimiento en la región.

En otras palabras, una cooperativa rural, como empresa autogestionada (Ostrom, 2000: 65-70), será administrada racionalmente hacia la consecución de los objetivos colectivos y en ese proceso deberá asumir todos los retos de una empresa, según la teoría neoclásica, además de las reglas que le impone el ser de carácter colectivo.

Estas organizaciones se basan en conceptos de gestión solidaria, donde la democracia participativa es la principal vía para la toma de decisiones en los procesos de la gestión de su empresa.

Al igual que cualquier empresa, las cooperativas se enfrentan a la elección de decisiones que las deben llevar a una posición favorable en el mercado, la cual les debe garantizar su existencia y permanencia.

Para ello, deben maximizar su producción, dada su tecnología de producción, definida esta última como la función de transformación de insumos en bienes y servicios. Esta, a su vez, se enmarca dentro de la Tecnología Institucional, conocida como el Sistema de reglas (formales) y normas (informales) que regulan el comportamiento de una empresa o un individuo (Cárdenas, 2003: 3).

De igual manera, y haciendo eco a los enfoques de administración modernos (por ejemplo, Drucker (1992) y los japoneses en los 80 según Carlos Dávila, 1989), es claro que no se puede hablar de empresas sin empresarios, y a estos se les atribuyen algunas características para que sean exitosos<sup>12</sup>.

### 3.2 La cooperación en la cooperativa rural

La cooperación no es un acto espontáneo, según la AC obedece a una racionalidad propia del modelo neoclásico del “homo económico” (HE), por lo tanto, el agente “racional” concluye que ser solidario es “un buen negocio”. El *quid* del asunto estará entonces en saber cuándo alguien decide cooperar. La respuesta es sencilla: cuando ese alguien tiene la esperanza matemática de que el costo de no cooperar será mayor que el de cooperar, o dicho de otro modo, cuando el beneficio de no cooperar es inferior que el beneficio de cooperar.

No obstante, ha habido representantes del sector solidario que enarbolan la idea de que las personas que pertenecen al sector solidario no son del modelo del HE sino que se debería hablar del “homo solidarius” (HS) pues los individuos se comportan dentro de unas organizaciones con unas condiciones especiales y que por no estar motivados por el ánimo de lucro, se automotivan por el bienestar común y el desarrollo social, y que por lo tanto la “racionalidad” es diferente. A esta tesis, lamentablemente, no se le ha logrado aportar mayores sustentos. Pero la NEI sí ha avanzado hacia la idea de que los seres humanos no somos ni homo economicus, ni homo solidarius, ni individuos “kantianos” como los llama J. Elster (1991) ni “altruistas”. No, la idea de la NEI es que somos unos “homo reciprocans” (HR) y es ahí, donde la tesis de la AC se hace más fuerte en el ámbito de las cooperativas rurales, pues por motivos culturales y de control social de una comunidad rural, es más fácil controlar y monitorear al que cumple o no la regla de juego y por ende, será más fácil “devolverle con la misma moneda” en la medida en que colabore o no.

Según estudios de investigadores de la NEI, existe un alto grado de “reciprocidad” en los comportamientos de los individuos en juegos de cooperación y otros que se han desarrollado bajo el esquema de economía experimental. Los análisis obedecen a la idea de que no somos tan egoístas como los supuestos del HE sino que somos del comportamiento de reciprocidades. Según resultados empíricos y a grandes razgos, la gente coopera si “los demás” cooperan y hace trampa “si los demás hacen trampa” en condiciones dadas.

Estas ideas del HR nos llevan a la hipótesis de que inducir a la cooperación es posible. Pero hay un problema: Los “free riders” o “gorriones”, que se apoderan de los resultados de la cooperación del grupo sin pagar nada por ello. Y he ahí porqué tenemos gente corrupta y hampona, incluso en organizaciones del sector solidario, como las cooperativas.

Cuando hay alguien que no cumple con las reglas de juego y que incluso, se beneficie de la cooperación sin cooperar, se rompe la confianza, lo cual limita la posibilidad de que haya más cooperación en el grupo y por ende, se debilita la solidaridad y el capital social. ¿Cómo hacer para que no haya este tipo de amenazas en las cooperativas? Según Elinor Ostrom (2000), la idea es lograr

“organizaciones robustas” y eso no es imposible de lograr según algunas observaciones que se encuentran en su libro *“El gobierno de los bienes comunes”*.

### 3.3 El capital social como dinamizador del desarrollo<sup>13</sup>

Continuando con los elementos que podrán ayudar a comprender la relación de las cooperativas rurales y el desarrollo rural, se revisa a continuación un tema de gran desarrollo teórico y con evidencias empíricas en los últimos años. Es el tema del capital social. Aunque el objetivo de esta parte del texto no es, al igual que en los otros temas vistos anteriormente en este documento, hacer una revisión completa de la literatura desarrollada hasta ahora sobre el concepto en particular, es relevante hacer algunas menciones sobre los elementos que se relacionan con los tópicos de este documento<sup>14</sup>.

James Coleman define al capital social por las funciones que tiene y no por la rigurosidad del concepto:

*“La función definida por el concepto de ‘capital social’ es el valor que tiene para los actores aquellos aspectos de la estructura social, como los recursos que pueden utilizar para perseguir sus intereses”*

*“(...) No es una entidad aislada sino una variedad de entidades que tienen dos características en común: consisten en algún aspecto de la estructura social, y facilitan a los individuos que están dentro de la estructura realizar ciertas acciones”* (en Vargas, 2002: 74).

Desde esta perspectiva, Coleman encuentra al capital social como un bien público, debido a que los beneficios del mismo no son exclusivamente internalizados por los miembros de una organización sino por otros miembros de la comunidad donde se ubique esa organización (Vargas, 2002: 74). En este mismo sentido, hay quienes afirman que Coleman incorpora al análisis del capital social, las relaciones de poder, entendidas como relaciones verticales, propias de una estructura jerárquica (Lobo, 2002: 123; Machado, 2001: 154).

Para Robert Putnam, otro renombrado autor de textos sobre el tema, el capital social equivale al grupo de relaciones horizontales entre las personas, lo cual incluye las redes sociales, de confianza, afecto y el conjunto de normas asociadas que facilitan la coordinación, cooperación e interdependencia de los grupos (Putnam 1993a, citado por Machado 2001: 154). Este autor, centra su análisis en el ‘compromiso cívico’, o sea, en el nivel de participación de una comunidad en organizaciones de escala pequeña, o poco jerarquizadas que contribuyen al buen gobierno y al desarrollo económico de esa misma comunidad, generando normas de reciprocidad y civismo (Vargas 2002: 75). En palabras de Putnam:

*“El capital social encarnado en las normas y redes de compromiso cívico parecen ser una precondition para el desarrollo económico, así como para un gobierno efectivo. (...) el civismo importa”* (Putnam, 1993b: 13).

El aporte de Putnam se entrelaza con Francis Fukuyama (1995), para quien el concepto se basa principalmente por las asociaciones horizontales (relaciones), las cuales se sustentan en la confianza, los hábitos, los valores, las costumbres y en general, el entorno cultural. Al respecto, Fukuyama enfatiza en que el poder de un país depende de la cohesión social y del grado de confianza que se logre al interior de las comunidades que la conforman (Machado, 2001: 154). Para otros autores (Grootaert, 1998, citado por Lobo, 2002: 124) en el enfoque de Fukuyama la confianza es creada cuando el grupo comparte un conjunto de valores morales, esto logra que los individuos fortalezcan su expectativa de un comportamiento regular, honesto y ético<sup>15</sup>.

En palabras de Fukuyama, el capital social:

*“es el stock de relaciones sociales de cooperación, la habilidad de la gente de trabajar junta basada en compartir valores como la honestidad, la reciprocidad y el compromiso; es el grupo de valores y normas internas compartidas que permiten construir acción colectiva”* (Fukuyama, 2000).

Otro autor que se relaciona con lo enunciado por Putnam es John Durston, quien entiende por capital social al *“conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, en las comunidades y en la sociedad en su conjunto”* (Durston, 1999, citado por Machado, 2001: 154). Este autor muestra que las relaciones de confianza y cooperación pueden ayudar a que se reduzcan los costos de transacción, en comunidades que generan bienes colectivos (ver Durston, 1999) como también había señalado Putnam (1993a).

Lo anterior significa también que la cooperación voluntaria dependerá del capital social (de las normas de reciprocidad del grupo) y de la confianza y el nivel de las redes de relaciones sociales que haya construido el mismo grupo. En otras palabras, el capital social minimiza los incentivos de los individuos a la no participación en la acción colectiva. Es decir para este caso en particular, el capital social promueve la *cooperación* para la asociatividad en cooperativas rurales.

Las redes sociales de relaciones horizontales en el enfoque de Putnam coadyuvan a la cooperación porque en la medida en que se hagan más sólidas esas redes: a) aumentan los costos potenciales del comportamiento no cooperativo; b) fortalecen las reglas de reciprocidad que permiten a los individuos evaluar mejor el comportamiento potencial de sus compañeros de grupo (se supone que en el tiempo se sabrá quienes cooperan y qué represalias reciben los no cooperantes); c) permiten una mejor comunicación sobre el grado de confianza entre los individuos; d) reducen la inseguridad sobre el comportamiento de los posibles socios en la acción colectiva y e) involucran en la gestión del grupo, los resultados exitosos de la acción colectiva desarrollada en su proceso histórico (Berdegú, 2000: 20). Y, según lo revisado en literatura

relacionada (Dávila *et al.*, 2002; Banco Mundial, 2001) los procesos históricos de las empresas asociativas rurales, están cumpliendo el papel de generadoras de capital social entre el grupo y en su relación con el mundo exterior.

En relación a lo anterior, es pertinente anotar que en un estudio sobre los factores de éxito de las empresas asociativas campesinas en Chile (Berdegué, 2000) apoyadas por el el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), se demuestra que, el capital social que se construye a partir del trabajo colectivo (acción colectiva) en este tipo de empresas es propicio para el desarrollo de las organizaciones (Berdegué, 2000: 8).

Berdegué explora aún más esta relación cuando afirma que, parte del pobre rendimiento en el desarrollo rural en América Latina, puede evidenciarse en los fracasos de la comunicación e implementación entre los agricultores, mercados y el Estado. Esto puede explicar también que, esos fracasos se deben a la falta de organizaciones e instituciones locales “saludables, funcionales y vibrantes” (Berdegué, 2000: 25). Se debe pues, fortalecer primero (o de manera simultánea) las instituciones locales públicas. Algunos estudios anteriores, han resaltado el papel de uno de estos actores, a costa de los otros pero no se ha mostrado la interacción de los tres (mercados, campesinos y Estado) de manera coordinada y organizada.

**FIGURA 1**  
**Variables**  
**cooperativas rurales y desarrollo rural**



FUENTE: Figura elaborada por el autor

Desde este enfoque resumido en la gráfica N° 1, las cooperativas pueden y deben fortalecer estas características (unidad económica, organización social y escuela) a partir del compromiso de cada uno de los asociados en la consolidación de la acción colectiva y en el fortalecimiento de la organización como grupo coordinado, emprendedor y desde el punto de vista *organizacional* “robusto”, para de esta forma, sostener la organización en el mercado, generar ingresos económicos y favorables condiciones sociales que mejoren el entorno y promuevan el desarrollo rural.

Para sintetizar, valdría citar las palabras de Berdegú:

*“Los nuevos conceptos en sociología, ciencia política y economía ahora revelan la importancia de las relaciones sinérgicas y redes entre los actores sociales como condición para el desarrollo regional y local, así como para gobiernos efectivos y mercados eficientes. Las instituciones y organizaciones locales pueden desempeñar la función de plataformas para facilitar el desarrollo de tales interacciones”* (Berdegú, 2000: 25).

#### COMENTARIOS FINALES A MANERA DE CONCLUSIONES

- Existen varios tipos de empresas rurales, por lo tanto existen varios tipos de empresarios rurales. No es lo mismo referirse a incentivos para la microempresa rural de carácter solidario que referirse a incentivos a la microempresa rural con ánimo de lucro. No obstante, el tipo de empresa que elijan los emprendedores rurales depende única y exclusivamente de ellos mismos, de acuerdo a su problemática concreta y contextos específicos.
- Existe una presencia común a los países latinoamericanos, de empresas de carácter solidario en el ámbito rural, tales como las cooperativas. Estas empresas basan su existencia en la capacidad de cooperación del grupo gestor.
- La cooperación no es un acto espontáneo, según la teoría sobre Acción Colectiva, obedece a una racionalidad propia del modelo neoclásico del “homo económico” (HE), por lo tanto, el agente “racional” concluye que ser solidario es “un buen negocio”. El *quid* del asunto estará entonces en saber cuándo alguien decide cooperar. La respuesta es sencilla: Cuando ese alguien tiene la esperanza matemática de que el costo de no cooperar será mayor que el de cooperar, o dicho de otro modo, cuando el beneficio de no cooperar es inferior que el beneficio de cooperar.
- Cuando hay alguien que no cumple con las reglas de juego y que incluso, se beneficie de la cooperación sin cooperar, se rompe la confianza, lo cual limita la posibilidad de que haya más cooperación en el grupo y por ende, se debilita la solidaridad, el capital social y la consolidación de la asociatividad rural.



- Si la cooperativa rural no se maneja como empresa, ni como organización, ni como escuela para la solidaridad, perderá toda la fuerza del modelo, y se perderá también la posibilidad de generar acción colectiva, capital social y desarrollo rural.
- Las cooperativas rurales, como entidades sociales, deben preocuparse por la satisfacción de las necesidades de sus miembros, al desarrollo integral de las personas que las conforman, el respeto de la democracia y la preocupación por la comunidad. Como entidades o espacios para el aprendizaje, las cooperativas deben propiciar los cambios de paradigmas de enfoques excluyentes y egoístas, por espacios incluyentes y desarrollo colectivo desde una racionalidad de grupo.
- ¿Cómo generar acción colectiva? A partir del cumplimiento de las reglas de juego entre el interior del grupo, que propicien el fortalecimiento de la confianza en el mismo grupo y así mismo, que se articule esa confianza a la generación de redes de “más confianza” para que de esta forma, se logre fortalecer paulatinamente los niveles de capital social.
- Si las cooperativas tienen los elementos para hacer que sus miembros cumplan con las reglas de juego, lograrán ser entidades de mayor nivel de autogestión. Su coherencia, se basará en poder construir con el tiempo un mayor reconocimiento colectivo de la organización y de esta manera colaborar para que se conviertan en organizaciones sostenibles y autónomas. En este proceso, no se pueden negar la variables que el mismo “territorio” alimenta, donde confluyen todas los otros elementos –también importantes– tales como posición geográfica, contexto histórico, desarrollo organizacional y tradición cultural.
- El modelo de la cooperativa (sin desconocer los otros tipos de organizaciones), puede parecerse al *modelo ideal de organización en el contexto rural*, por la interrelación entre sus miembros y su proyección como unidad generadora de riqueza económica y social. Si a las cooperativas como organizaciones, se le dota de los medios para que además permitan la aparición y el fortalecimiento de redes de confianza, como paso posterior al cumplimiento de reglas de juego colectivas y como paso anterior a una cultura de la cooperación como acto consciente y de ayuda mutua, se estará dando paso a una cultura de la solidaridad, la cual no surgirá de manera espontánea o improvisada, sino que será una construcción colectiva en el tiempo, mediante la prueba y el error, el aprendizaje social y la incorporación a la cultura local de los principios solidarios.
- La cooperación puede ser inducida, como actitud ciudadana, y el mejor espacio para propiciarla, aparte de la familia, es la organización cooperativa.
- En la medida en que las cooperativas cumplan su rol de empresas, organizaciones sociales y escuelas, podrán fortalecer la dinámica de la



empresarialidad y la asociatividad rural y así mismo, podrán cooperar en la consolidación del desarrollo rural.

- El desarrollo rural puede ser entonces un resultado de diferentes actividades de emprendimiento, dinámica social e interacción entre los actores del desarrollo.
- Este desarrollo podrá entonces incorporar no sólo variables de mercado y de crecimiento económico “tangible” sino de tejido y capital social, acción colectiva, ayuda mutua y confianza, que finalmente podrán ser el principio y fin de una cultura solidaria y cooperadora, como bases de una racionalidad cooperativa.

## NOTAS

1. Castillo Sandoval, Darío (2005a)
2. Castillo Sandoval, Darío (2005b)
3. Comité Académico PPA –RAL. Trabajo desarrollado por el Comité Académico conformado por 5 universidades de la Red UniRcoop: Universidad Federal Rural de Pernambuco de Brasil, Universidad de Chile, Universidad de la Habana - Cuba, Universidad de Costa Rica y Universidad Javeriana de Colombia.
4. Adaptado de: Castillo Sandoval, Darío (2005b). Ver: <http://www.fao.org/regional/LAmerica/proyecto/fodepal/Cursos/PPAsem05/PPA.htm>
5. Existen en Colombia, al igual que en otros países de América Latina, otras formas asociatividad en el entorno rural. Mario Radrigán, profesor de la Universidad de Chile enuncia modelos comunes en la región, aparte de los mencionados: Fundaciones y Corporaciones, Asociaciones de usuarios campesinos, Gremios y sindicatos de productores, Organizaciones comunitarias, indígenas y alianzas productivas (Radrigán 2004: 4). Es de destacar que, en casi todas las naciones latinoamericanas, las formas asociativas solidarias sin ánimo de lucro son las de mayor presencia y dinamismo dentro del entorno rural.
6. Se sugiere navegar por la dirección electrónica: [www.javeriana.edu.co/ier](http://www.javeriana.edu.co/ier) y recorrer las secciones de *servicios y educación virtual*.
7. Adaptado de: Castillo Sandoval, Darío (2005a).
8. Aquí es necesaria una observación: El término *organización* no es igual al término *grupo*. Por ejemplo, los ciclistas de un equipo son un grupo de deportistas que pedalean en la carretera, pero organización es la empresa como tal que los patrocina. No obstante se empleará en este documento la acepción de grupo y organización en un sentido amplio, dando a entender que la organización hace referencia a un grupo de personas organizadas y, en el contexto del documento se podrá hacer la diferencia frente a la otra connotación del término *grupo*, como conjunto de personas no organizado.
9. “No existe una forma organizacional por excelencia apropiada para todas las circunstancias” (Dávila C., 1989: 230).
10. Ha habido varios autores que han estudiado la empresa como una organización, sin que esto la ubique exclusivamente en el plano económico o meramente productivo. Entre ellos se destacan Ronald Coase, Kenneth Arrow y Mancur Olson, quienes aportan diferentes enfoques y en donde lo único en común es que reconocen la necesidad de los contratos para disminuir los costos de transacción (Ayala 2000: 385).
11. A partir de la definición de Benjamín Ramírez (1993), sobre “cooperación cooperativa”, se puede inferir la cooperación solidaria como el acto consciente de individuos que a

partir de la ayuda mutua y la colaboración entre sí, trascienden su actuar individual a partir de hacer propia la causa ajena y, dado que “nadie es lo suficientemente rico que no pueda recibir, ni nadie es lo suficientemente pobre que no pueda dar”, hacen de los esfuerzos colectivos el principal activador de las fortalezas individuales en pro de un beneficio común.

12. El trabajo de Ricardo Dávila (Dávila 2002) e incluso el de Luis Lobo del mismo año, retoman algunos de estos elementos que no se van a repetir aquí, salvo algunas anotaciones en lo concerniente al capital social.
13. Según revisiones de los documentos elaborados por el Centro de Estudios Culturales, dirigido por el Dr. Camilo Herrera, en Colombia, existen más de 90 conceptos diversos sobre el concepto de “capital social”, los cuales se pueden organizar en 4 grandes grupos. Para fines específicos de este documento, se hará referencia a los enfoques de Putnam y Fukuyama sobre las redes de confianza en las comunidades.
14. Una amplia revisión sobre el concepto del capital social se puede encontrar en español, en el artículo “Hacia una teoría del capital social” de Gonzalo Vargas Forero (Vargas 2002: 71-107). Para una revisión de estudios empíricos sobre el tema en Colombia, concretamente en el sector rural, recomiendo el artículo de Johnson, Lundy y Suárez (Johnson Et. Al. 2003: 1-41) “La Importancia del Capital Social en las Agroempresas Rurales de Colombia”. Un estudio similar pero para el caso chileno que también aporta luces sobre el caso en América Latina, es el de Berdagué (2002). No obstante, a pesar de ser un concepto muy desarrollado y estudiado, todavía no hay una sola definición aceptada por todo el mundo académico.
15. El Banco Mundial ha desarrollado toda una línea de investigación sobre el impacto que tiene el capital social en el desarrollo de los países. En el año 2000 tuve la oportunidad de trabajar en uno de estos trabajos financiados por el Banco, donde el capital social era uno de los temas de análisis. En dicho estudio se pretendía aproximarse a las dimensiones sociales de la crisis en Colombia durante finales de los años 80 y la década del 90, y en el colaboré como coordinador regional en los casos de Bogotá D.C. y Codazzi (Cesar). En el tema concreto del capital social, se pudo concluir que ante la crisis financiera de los hogares y el aumento de sus niveles de endeudamiento, el capital social de los mismos tendía a mermarse, dado que la cesación de pagos a sus acreedores deterioró las redes de confianza a las cuales pertenecían. Para mayor información sobre este estudio, recomiendo visitar el vínculo: <http://www.worldbank.org/wbi/socialprotection/africa/pdf/papers/colombia.pdf>

## BIBLIOGRAFÍA

- AYALA, José (1999). *Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*, México, Fondo de Cultura Económica, 397 p.
- AGUIAR, Fernando (1991). “La lógica de la cooperación”, en F. Aguiar *et al.*, *Intereses individuales y acción colectiva*, 1ª edición, Madrid, Editorial Pablo Iglesias.
- BANCO MUNDIAL – CICADEP (2000). *Dimensiones Sociales de la Crisis en Colombia*, documentos de trabajo elaborados para la elaboración de los informes de trabajo de campo, Bogotá, convenio Banco Mundial – CICADEP/ Universidad de la Salle.
- BANCO MUNDIAL (2001) *Dimensiones Sociales de la Crisis en Colombia*, Bogotá, convenio Banco Mundial – CICADEP/ Universidad de la Salle. Documento bajado de la Internet el 10 de julio de 2002 de la dirección: <http://www.worldbank.org/wbi/socialprotection/africa/pdf/papers/colombia.pdf>

- BERDEGUÉ, Julio (2000). *Cooperando para competir factores de éxito de las empresas asociativas campesinas*, Red internacional de metodología de investigación- sistemas de producción. Documento recuperado de Internet el 15 de enero de 2004.  
<http://www.asesoriasparaeldesarrollo.cl/secciones/documentos/Berdegué.pdf>
- CAMPOS, Jaime (2004). “La Asociatividad es clave” en FUCOA - *Boletín No 230*, septiembre, Santiago (Chile), 36 p.
- CÁRDENAS, Juan Camilo (2003). *Notas de clase*, tomadas por el autor en el segundo semestre del 2003, Maestría de Desarrollo Rural, Clase electiva “La economía de las instituciones y del ambiente”, Bogotá, Universidad Javeriana.
- CÁRDENAS, Ernesto y Jairo, Ojeda (2002). “La nueva teoría institucional y la teoría de la implementación”, en *Revista de Economía Institucional*, Vol. 4, No. 6, Universidad Externado de Colombia, p. 153-169.
- CASTILLO, Darío (2005a). *Políticas Públicas, Programas de Apoyo y Desarrollo Rural: El caso de las corporaciones de base CORSEDA y CORPOLIENZO*, trabajo de grado - Maestría en Desarrollo Rural, Bogota, Instituto de Estudios Rurales, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Pontificia Universidad Javeriana, 125 p.
- CASTILLO, Darío (2005b). *Las empresas asociativas en el mundo rural: una revisión teórica*, documento elaborado para el Curso PPA – Campus Virtual FODEPAL, Santiago (Chile), documento no publicado, material de trabajo para el curso PPA.
- DÁVILA, Carlos (1989). *Teoría de las organizaciones, un enfoque crítico*, Bogotá, Editorial Mc Graw Hill.
- DÁVILA, Ricardo (2002). “Conceptos básicos de organización y gestión cooperativa”, en Juan M. Silva y Ricardo Dávila (comp. y ed.), *Gestión y desarrollo: la experiencia de las cooperativas en Colombia*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, p. 23-52.
- DURSTON, John. (1999). “Construyendo capital social comunitario”, *Revista de la CEPAL*, diciembre.
- ELSTER, Jon (1991). “Racionalidad, moralidad y acción colectiva” en Fernando Aguiar *et al.* (comp.), *Intereses individuales y acción colectiva*, 1ª edición Madrid, Editorial Pablo Iglesias.
- FIDAMERICA (2003). Documento recuperado de Internet el 30 de noviembre de 2003.  
<http://www.fidamerica.cl/getdoc.php?docid=1178>.
- FUKUYAMA, Francis (1995). *Trust: The Capital Social Virtues and the Creation of Prosperity*, New York: Free Press Books, 1995.
- FUKUYAMA, Francis (2000). “Entrevista con Fukuyama”, en *Dinero*, No. 104, marzo, texto bajado de la base de datos de la revista en enero de 2004 de la dirección electrónica [www.dinero.com](http://www.dinero.com).
- FURTADO, Celso (1969). *La economía latinoamericana desde la conquista ibérica hasta la revolución cubana*, Santiago (Chile), Editorial Universitaria.
- GROOTAERT, Christian (1998). “Social Capital: The Missing Link?”, in *Social Capital Initiative*, Working Paper 3.
- JOHNSON, Nancy *et al.* (2003). *La importancia del capital social en las agroempresas rurales de Colombia. Programa del sistema del GCIAI sobre acción colectiva y derechos de propiedad*, Washington, p. 1-42, documento bajado en formato PDF de Internet el 27 de octubre de 2003, base de datos de la página: <http://www.capri.cgiar.org>
- LOBO, Luis (2002). “Conceptos y metodología para evaluar el impacto de las organizaciones cooperativas en el desarrollo local”, en Juan M. Silva y Ricardo Dávila (comp. y ed.), *Gestión y desarrollo: la experiencia de las cooperativas en Colombia*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, p. 101-142.

- MACHADO, Absalón (2001). “El papel de las organizaciones en el desarrollo rural”, en *Memorias. La nueva Ruralidad en América Latina*, tomo 2, Bogotá, Seminario Internacional: Maestría en desarrollo rural 20 años, Pontificia Universidad Javeriana.
- MDR (2000a). *Memorias. La nueva Ruralidad en América Latina*, tomo 1, Bogotá, Seminario Internacional: Maestría en desarrollo rural 20 años, Pontificia Universidad Javeriana.
- MDR (2000b). *Memorias. La nueva Ruralidad en América Latina*, tomo 2, Bogotá, Seminario Internacional: Maestría en desarrollo rural 20 años, Pontificia Universidad Javeriana.
- NORTH, Douglass (1995). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, México, Fondo de Cultura Económica.
- OLSON, Mancur (1965). *The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- OSTROM, Elinor (1990). *Governing the Commons: The evolution of institutions for collective action*, Cambridge ; New York : Cambridge University Press.
- OSTROM, Elinor (1997). *Principios de diseño y amenazas a las organizaciones sustentables que administran recursos comunes*, Centro para el estudio de las instituciones, la población y el cambio medio ambiental, Taller de teoría política y análisis de políticas, Indiana (USA) p. 1-15.
- OSTROM, Elinor (2000). *El Gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*, México, Centro regional de investigaciones multidisciplinarias, Universidad Nacional Autónoma de México, Fondo de Cultura Económica, 395 p.
- PUTNAM, Robert (1993a). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton (USA), Princeton University Press.
- PUTNAM, Robert (1993b). “The Prosperous Community: Social Capital and Public Life”, en *The American Prospect*.
- RADRIGÁN, Mario (2004). “Economía solidaria y políticas públicas. Una visión panorámica para América Latina”, en *Ponencias Centrales. Memorias del 1er Congreso Nacional de Investigación del Sector Solidario*, Bogotá, Ed. CEJA, p. 67-78
- RAMÍREZ, Benjamín (1989). *Teoría y doctrina de la cooperación*, Serie CIUDEC, No 2. Esacoop – Fondo Nacional Universitario, 206 p.
- RAMÍREZ, Juan (2007). *Capacitación laboral para el sector informal en Colombia. Programa InFocus sobre Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad*, Ginebra, OIT. Documento recuperado de Internet el 19 de mayo de 2007.
- <http://www.ilo.org/public/english/employment/skills/informal/download/guerrero.pdf>
- SAMUELSON, Paul y William Nordhaus (1990). *Economía*, 13ª Edición, Bogotá, McGraw Hill.
- TIRADO MEJÍA, Álvaro (1983). *Introducción a la historia económica de Colombia*, Bogotá, El Áncora Editores, 377 p.
- TRIANA, Elizabeth (2001). *Manual de empresas asociativas del sector rural*, Bogotá, Facultad de ciencias agrarias, UNAD, Ed. CORCAS.
- VALDERRAMA, Mario y Héctor Mondragón (1998). *Desarrollo y equidad con campesinos: misión rural*, Vol. 2, Bogotá, IICA-Tercer Mundo Editores, 134 p.
- VARGAS, Gonzalo (2002). “Hacia una teoría del capital social”, en *Revista de Economía Institucional*, Vol. 4, No. 6, Universidad Externado de Colombia, p. 71-108.

SEGUNDA PARTE

**COOPERATIVAS, MULTICULTURALISMO  
Y MOVIMIENTOS SOCIALES**



## CAPÍTULO 4

# MUJERES Y COOPERATIVISMO: CONSTRUCCIÓN DE UN PROYECTO SOCIAL ALTERNATIVO

*Giuseppina Sara Da Ros\**

### INTRODUCCIÓN

Un proyecto social alternativo debe abarcar diferentes aspectos, en lo económico y político así como en lo social y cultural. Debe basarse en la consideración y rescate de valores ancestrales como la dignidad, la solidaridad, la cooperación y la coparticipación; los únicos que permitirán romper los cercos teóricos que actualmente aíslan, separan y abogan por una sociedad más competitiva. De ahí que la práctica cooperativa se constituye en la base fundamental para la construcción de ese proyecto.

La construcción de un proyecto social alternativo debe partir, entonces, de la identificación de aquellos elementos presentes en las prácticas comunitarias, tradicionales (cooperativismo) y emergentes (economía solidaria), que apuntan hacia una perspectiva diferente del modelo neoliberal vigente. En efecto, lo cooperativo y solidario es considerado la negación del neoliberalismo, al situar a la persona y a la ampliación de sus capacidades como el objetivo primordial de sus actividades y estrategias de desarrollo. La estructura democrática, la priorización de las metas sociales sobre los beneficios individuales, la preeminencia del componente humano sobre el capital, la orientación a la satisfacción de necesidades y el hecho que la interacción de los socios se fundamenta en relaciones personales de confianza, hacen de la forma organizativa cooperativa y solidaria la más idónea para activar e impulsar los cambios sociales.

Cambios que implican, entre otros, reconocer y avalar la diversidad al mismo tiempo que garantizar la igualdad. El debate sobre el género es parte fundamental de ese proceso. La visión patriarcal caracterizada por la inferioridad y subordinación de las mujeres y la aceptación implícita de la violencia en el ámbito doméstico debe ser sustituida por una nueva perspectiva basada en el reconocimiento y valoración de sus potencialidades, su contribución

---

\* Economista. Profesora-investigadora de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

social, su creatividad y apego como sujetas activas generadoras de vida y creadoras de riqueza, como elemento humano transformador.

Por esta razón, se vuelve fundamental comprender el aporte del cooperativismo, por sus características específicas y por los principios y valores que lo inspiran, a la construcción de un proyecto social alternativo basado en el reconocimiento de la equidad de género.

El objetivo del presente artículo es precisamente el de analizar cómo los emprendimientos cooperativos pueden constituirse en una herramienta viable para alcanzar la equidad de género, al incentivar y favorecer el empoderamiento de las mujeres (ampliación de su libertad de “ser” y “hacer”, en el sentido que le confiere Amartya Sen) y generar diferentes oportunidades de realización personal y colectiva en lo económico-social y familiar.

El artículo se basa en la investigación realizada por la autora en el marco del Comité Académico “Mujeres y cooperativismo” del Proyecto Modelos de Intercooperación para las Américas 2004-2005 de la Red Universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo – UniRcoop.

La metodología utilizada en la investigación fue esencialmente de carácter cualitativo (comprensión del fenómeno estudiado) y de tipo inductivo (se partió de observaciones específicas para luego realizar generalizaciones). El caso estudiado fue el de la Cooperativa de Producción Artesanal Tejemujeres, ubicada en el Cantón Gualaceo de la Provincia del Azuay (Ecuador).

El artículo comprende tres partes: en la primera se especifica el marco teórico referencial del trabajo realizado; en la segunda se analiza el contexto en que se efectuó la experiencia asociativa y se procede a su caracterización histórica, empresarial y socio-cultural con enfoque de género; y, en la tercera se proponen algunas reflexiones y conclusiones generales.

## 1. GÉNERO, MUJERES Y COOPERATIVISMO

### 1.1 Identidad y equidad de género

El concepto de género se refiere a la asignación y a la valoración diferenciada de derechos y responsabilidades entre hombres y mujeres, que condicionan sus opciones de vida, hábitos, desempeños y expectativas. Al ser una construcción socio-cultural, constituida por comportamientos, actitudes, valores y símbolos elaborados a partir de diferenciaciones biológicas, el concepto de género abarca varias dimensiones: política, social, económica y cultural, y puede variar de un grupo social a otro y en diferentes momentos históricos.

La identidad de género se conforma en la infancia y adolescencia mediante un proceso de “asimilación” de modelos vigentes, la asignación de roles preestablecidos, considerados culturalmente como ineludibles, y se constituye en un condicionante que estructura la experiencia de vida futura.



Es en ese espacio de construcción de identidades donde se forman las conductas y las relaciones de desigualdad entre géneros y se subvaloran o se sobrevaloran los roles, espacios y atributos.

En las sociedades patriarcales, lo doméstico (o privado), donde hay mayor presencia de las mujeres, es subvalorado, mientras que lo público, identificado más con los hombres, tiene mayor valoración social y económica. Estas diferencias generan modelos de identidad excluyentes y opuestos, reflejados en relaciones de poder y en situaciones de subordinación. De ahí que, en la mayoría de los casos, para los hombres ese escenario supone un proceso de independencia económica y pleno reconocimiento ciudadano, mientras que para las mujeres se traduce en dependencia, ciudadanía delegada, desigual acceso a la educación y falta de control de los recursos, que se expresa en debilitamiento de la autoestima, de la confianza en sí misma y en su desempeño social y laboral, así como en una mayor vulnerabilidad ante la violencia familiar y la pobreza (CINTEFOR/OIT, 2002: 1).

Con el concepto de equidad de género se plantea la necesidad de alcanzar la plena participación de la mujer, en condiciones de igualdad, en la vida civil, cultural, económica, política y social, así como la erradicación de todas las formas de discriminación que, por motivos de sexo, enfrente en cualquier ámbito. Este concepto hace referencia también a una distribución justa de recursos y oportunidades entre hombres y mujeres, de acceso a la toma de decisiones y a la realización de acciones.

La equidad de género pasa por la incorporación de la democratización del trabajo reproductivo en el ámbito doméstico, lo cual involucra directamente a los hombres en las diferentes fases de dicho proceso, las relaciones de poder en el hogar y necesita –además– que sean abordados los temas asociados a la vida privada y a las relaciones de pareja. Por lo tanto, para alcanzar un real empoderamiento de las mujeres se requiere de cambios sustanciales en las actitudes y comportamientos sociales e individuales de los hombres a fin de que dicho empoderamiento sea sostenible.

## 1.2 Exclusión social y género

Para entender en qué medida las mujeres están limitadas en su participación social y en el ejercicio pleno de sus derechos de ciudadanía, es necesario analizar y profundizar el concepto de exclusión social. Importante, al respecto, es el pensamiento de Amartya Sen (1998). Este economista, premio Nóbel, se pregunta cómo la exclusión de las mujeres afecta a sus capacidades para llevar una vida decente y en qué medida la pobreza se constituye en una “*falta de libertad para hacer cosas a las que se les asigna valor*”:

*“Desde este punto de vista (relacional), lo que interesa es entender que la exclusión inhabilita, es decir, produce incapacidad para hacer cosas que uno, razonablemente*

*como persona, puede o quiere hacer. De este modo, la noción de exclusión social no se refiere al hecho de estar simplemente fuera de algo, sino a que estar fuera de algo implica la imposibilidad de poder participar libremente, por ejemplo, en el mercado de las decisiones políticas y en la familia [...] Muy a menudo, la libertad de hacer cosas con valor para algunos miembros de la familia puede concretarse a costa de la renunciación y subordinación de otros miembros que con frecuencia suelen ser mujeres” (CEPAL, 2003: 365).*

Lo anterior evidencia la importancia que tienen las relaciones de poder al interior de las familias y comunidades en la problemática de género, y cómo las libertades de las que pueden disfrutar las mujeres dependen tanto de circunstancias personales como del entorno social.

Amartya Sen (1998) pone énfasis en las capacidades humanas, entendidas como libertades fundamentales para aumentar las opciones reales entre las cuales las personas pueden elegir. De ahí que la exclusión social y la pobreza son facetas de un mismo problema: una situación de privación de libertad y, por ende, de capacidades limitadas. Para Sen, entonces se trata de combatir la “*inclusión desventajosa*” de las mujeres que forman parte de comunidades y grupos sociales donde persisten costumbres y prácticas que limitan sus derechos y oportunidades.

A partir de esas reflexiones, cabe preguntarse de qué manera las estructuras cooperativas facilitan la participación activa de las mujeres campesinas (dada la evidente situación de inclusión desventajosa) y su desarrollo en lo personal y social.

### 1.3 Emprendimientos cooperativos y empoderamiento de las mujeres

Si se consideran los valores que inspiran a las organizaciones cooperativas, se encuentra que están basadas en la autoayuda, la autoresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. “*Pareciera que estos valores están pensados para el desarrollo y empoderamiento de las mujeres*” (Vargas, 2002: 3). La “*autoayuda*” está basada en la creencia de que todos pueden y deben esforzarse por controlar su propio destino; “*la autoresponsabilidad*” reafirma la confianza y el respeto fundamental para los seres humanos. En cuanto a “*la democracia*”, cabe recordar que las mujeres históricamente se han involucrado en las luchas por sociedades y espacios de participación donde se permitiera su concurrencia activa en las reflexiones y en las decisiones sobre temas que las afectan directamente. El hecho que las cooperativas están basadas en “*la igualdad*” y “*la equidad*” reafirma el principio de la equivalencia de géneros. Por último, “*la solidaridad*”: tanto el movimiento cooperativo como el movimiento amplio de mujeres comprenden que la solidaridad implica una responsabilidad con el interés colectivo y que es afirmación de fuerza y responsabilidad mutua. Efectivamente, entre los principios cooperativos, figura

también el compromiso con la comunidad; es decir, de transformación social con sus aportes de participación, democratización social y económica, justicia, reparto equitativo y autonomía.

El reconocimiento del potencial intrínseco que presentan, desde una visión de género, los emprendimientos cooperativos para las mujeres, ha determinado que cada vez más diferentes instancias públicas y privadas (sobre todo ONG) promuevan ese tipo de organizaciones para desarrollar programas de apoyo encaminados a fortalecer las capacidades de las mujeres en lo personal, socio-cultural y empresarial, y para fomentar actividades generadoras de ingresos. Sin duda, las cooperativas constituyen, además de sistemas productivos compartidos y autogestionarios, espacios de capacitación, aprendizaje social y ciudadanía.

El concepto de *empoderamiento*<sup>1</sup> permite comprender y evidenciar el proceso mediante el cual las mujeres que participan en organizaciones comunitarias adquieren un mejor control sobre su vida, pues en las familias y comunidades existe de hecho un conjunto de desigualdades que operan en contra de ellas y crean subordinación.

En su fase inicial, las organizaciones cooperativas conformadas por mujeres presentan, por lo general, características comunes tales como:

- se establecen a partir de las habilidades que disponen y se desarrollan en la esfera doméstica (por lo general, en las mismas parcelas);
- se conforman con finalidades prácticas (mejorar sus ingresos);
- suelen arrancar de actividades preexistentes y tradicionalmente poco rentables por la presencia de intermediarios (como, por ejemplo, producción de prendas de vestir y tejidos, artesanías y alimentos procesados);
- las actividades económicas se llevan a cabo sin abandonar los quehaceres domésticos y, en zonas rurales, conjugándolas con las tareas agrícolas;
- el entorno social y cultural en que se desenvuelven tiene mucha influencia sobre su desempeño (los valores y creencias sociales influyen en la formación, sobrevivencia y desarrollo de las organizaciones).

La perspectiva de género en el análisis del desarrollo de las capacidades socio-empresariales de las mujeres es fundamental pues permite tomar en cuenta los obstáculos que -por lo general- éstas deben enfrentar en su desempeño y en la realización de sus actividades. Dichos obstáculos se manifiestan bajo la forma de:

- *barreras conductuales* (poca confianza en sí mismas);
- *barreras relacionadas con su función reproductiva* (limitaciones de tiempo);
- *barreras procedentes del entorno* (falta de apoyo familiar, actitudes negativas de las comunidades, visión distorsionada del papel de la mujer);
- *barreras educativas* (bajos niveles educativos y escasa formación profesional);
- *barreras estructurales* (limitaciones en acceso al crédito, la tecnología, los servicios de apoyo, la información, etc.); y,

- *barreras jurídicas* (restricciones en materia de procedimientos legales independientes).

La mayoría de esos obstáculos son de origen socio-cultural y su superación exige profundos cambios en las actitudes arraigadas en el medio, lo que constituye un proceso de largo plazo (OIT, 2001) y el desarrollo de una ciudadanía activa por parte de las propias mujeres.

De ahí que, entre las diferentes formas de empresas asociativas, las cooperativas revisten gran importancia para las mujeres por las ventajas que presentan (Ulshoefer, 1992), pues constituyen:

- una estrategia educativa (proporcionan conocimientos, refuerzan habilidades y destrezas, y estimulan la responsabilidad e la iniciativa);
- una estrategia organizativa (a través de la participación desarrollan autoconfianza, ofrecen igualdad de oportunidades, mayor presencia social y poder para alcanzar cambios de status);
- una estrategia laboral, un medio para satisfacer necesidades básicas (crear nuevas fuentes de trabajo).

Además, el énfasis siempre está dirigido hacia el grupo que protagoniza su propio empoderamiento, pues la esencia de la autogestión es construir, sobre las fuerzas existentes en un conjunto social determinado (conformado en función de una identidad colectiva y homogeneidad socio-cultural), sus capacidades para luego potenciarlas y canalizarlas para alcanzar el fin común perseguido.

El concepto de empoderamiento va más allá de la simple participación, pues involucra también la autonomía real y la superación de la exclusión social y familiar. Conocer en qué medida las mujeres están en posibilidad de decidir, autónomamente, sobre su presencia y participación en la organización y en la empresa autogestionada es imprescindible para establecer los logros alcanzados en la equidad de género.

El estudio de caso seleccionado, y relativo a la Cooperativa de Producción Artesanal “Tejemujeres”, permitió evidenciar el vínculo entre las organizaciones cooperativas y la problemática de género y como éste se refleja en la localidad donde opera y en las zonas aledañas a través de los cambios positivos impulsados para alcanzar una mayor equidad en las relaciones hombres-mujeres, y para, finalmente, constituir un primer eslabón en la construcción de un proyecto social alternativo.

## 2. LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL “TEJEMUJERES”

### 2.1 Descripción del área de ubicación de la cooperativa: el Cantón Gualaceo - Provincia del Azuay (Ecuador)

El Cantón Gualaceo se encuentra localizado en la Provincia del Azuay, en la zona centro-oriental del Ecuador, a una altitud de 2.227 metros sobre el nivel del mar. Es un área de fuerte tradición artesanal y de intensas corrientes migratorias, al ser uno de los cantones de más alta tasa de éxodo del país, debido a la escasa sostenibilidad de la actividad agropecuaria y limitado desarrollo de alternativas ocupacionales.

El tejido de chompas (suéteres) de lana de borrego siempre ha sido una importante actividad económica de sus pobladores constituyéndose en una fuente segura para satisfacer las necesidades de alimentación de los hogares campesinos. Esta actividad era y continúa siendo básicamente femenina aunque, en algunos casos, los hombres o hijos colaboran en parte del proceso de hilado. Siendo una actividad complementaria, ha permitido que las mujeres desempeñaran primeramente las actividades domésticas y productivas en sus parcelas.

### 2.2 Contexto y antecedentes de la organización



La organización de producción artesanal Tejemujeres se conformó a principios de la década de los noventa del siglo pasado con grupos de mujeres campesinas pobres, tejedoras de chompas de borrego, pertenecientes a 8 comunidades rurales del Cantón Gualaceo. En dicha área, las unidades productivas agropecuarias campesinas eran en su mayoría de tamaño inferior a 5 has (minifundios); el suelo de mala calidad y erosionado. Puesto que los ingresos generados por los cultivos y la ganadería eran ínfimos y no garantizaban los niveles mínimos de subsistencia, las unidades campesinas complementaban las actividades

propriadamente agropecuarias con la cría de animales menores, destinados al autoconsumo, y con la realización de trabajos remunerados, como el tejido de chompas de lana de borrego, la elaboración de sombreros de paja toquilla, los bordados, la carpintería, la zapatería, o –por último– con la venta de su fuerza de trabajo en las grandes ciudades del país y al exterior.

En muchos casos, la migración masculina había determinado que la mujer campesina asumiera la jefatura del hogar y, por ende, todas las actividades

domesticas y productivas familiares (el cultivo de la tierra, el cuidado de los animales y el tejido), con la intensificación de su jornada de trabajo hasta 18 horas diarias. En efecto, la mujer asumía el rol productivo sin ser relevada ni apoyada en su papel reproductivo. Esta situación le impedía dedicarse a actividades formativas o comunitarias. Su nivel de escolaridad era, por lo general, menor que el de los hombres<sup>2</sup>, pues nunca terminaban la escuela (por lo general, asistían a los tres primeros grados), lo que evidencia la discriminación y la escasa valoración de la que eran objeto.

La práctica del tejido de chompas, como alternativa de generación de ingresos para las mujeres, cobró fuerza en la provincia del Azuay a partir de la década de los sesenta del siglo pasado. Para esa época, no había en la zona más de una docena de artesanas; este número creció paulatinamente hasta alcanzar, para finales de la década de los noventa, alrededor de unas 3.500 tejedoras.

Dicha actividad se había ido perfeccionando a partir de los conocimientos ancestrales de las mujeres campesinas y de las habilidades y destrezas desarrolladas en el trabajo casero, para así responder de mejor manera a las exigencias del mercado nacional e internacional. La evolución de ese tipo de artesanía se había poco a poco *“impregnado del ritmo y condiciones que imponía la demanda en una compleja interacción que a la vez modificaba el carácter de esta actividad eminentemente manual. La lógica económica se entrecruzaba con los valores culturales ancestrales, las habilidades individuales y las necesidades de género, conformando una compleja trama cuyo producto final era una multicolor y abrigada chompa”* (FECD-SENDAS, 1998: 42-43).

El proyecto socio-organizativo de las tejedoras nació de la necesidad de lograr mejores condiciones para la venta del producto en el mercado interno y, sobre todo, a nivel internacional (Estados Unidos y Europa), pues la producción estaba condicionada por una demanda estacional. Frente a esa dinámica del mercado, los intermediarios compraban la producción en los períodos de menor demanda y, por ende, de precios bajos y la almacenaban hasta que iniciaba la temporada alta. A pesar de que los ingresos eran ínfimos, el hecho de que eran estables y regulares garantizaba a las mujeres campesinas una relativa aunque precaria seguridad económica.

Los principales problemas de las tejedoras eran los siguientes:

- retribuciones exiguas e inestabilidad de la actividad a lo largo del año;
- escasez de capital para adquirir materia prima y total dependencia del intermediario;
- imposibilidad de acceder al crédito formal;
- sobrecarga de trabajo por sus múltiples ocupaciones.

Frente a esta situación, en 1992, 39 mujeres de dos comunidades del cantón decidieron organizarse, lo que les permitió mejorar su capacidad de

negociación frente a los intermediarios y, además, tomar conciencia de dos debilidades: a) el desconocimiento del contexto en el cual se desarrollaba la actividad de producción y comercialización artesanal, pues las tejedoras sólo participaban en un eslabón de la cadena; b) el reducido número de socias no permitía hacer frente a un posible crecimiento de la actividad. De ahí que el grupo de asociadas todavía en ciernes comprendió que debía desarrollar destrezas en lo productivo y capacidades organizativas que le permitieran proyectarse y desenvolverse en ámbitos diferentes a lo doméstico. En la búsqueda de alternativas viables, solicitaron el apoyo de una ONG local: SENDAS (Servicios para un Desarrollo Alternativo del Sur)<sup>3</sup>.

A raíz de los contactos iniciados, en diciembre de 1992, SENDAS promovió el Primer Encuentro de Tejedoras de Los Andes, al que participaron 22 grupos en representación tanto de artesanas por cuenta propia como de asalariadas a destajo (en mayor porcentaje). De esa manera, se pudo conocer de manera detallada los aspectos productivos a fortalecerse y los circuitos de comercialización existentes. Los aspectos que requerían de una mayor capacitación eran sobre todo tres: diseño, dinámica del mercado e identidad de género. Como resultado del encuentro, se plantearon una serie de acciones concretas, pues se había desarrollado compañerismo y un ambiente de confianza y solidaridad entre las mujeres que participaron al evento.

El proceso organizativo (se creó inicialmente una asociación y luego la actual cooperativa) surgió por decisión propia de las mujeres y para hacer frente a sus necesidades, aspiraciones e intereses. El mayor logro del encuentro de tejedoras fue crear *“un espacio donde las mujeres tuvieran la palabra”* y *“encadenar las distintas acciones económicas y técnicas en torno a un objetivo común: fortalecer la condición y posición de las mujeres en tanto género”* (SENDAS, 1993:13).

### 2.3 Mujeres y cooperativismo en la organización Tejemujeres

En el ámbito de la cooperativa, se generó experiencia de trabajo colectivo pues la forma rotativa de las comisiones creadas permitía que todas las integrantes participen en las diversas etapas del proceso productivo y se capaciten; además, la misma forma organizativa adoptada garantizaba el establecimiento de mecanismos adecuados de control colectivo y una mayor disciplina entre las socias.

Se elaboró un proyecto denominado *“Consolidación Productiva de la Cooperativa Tejemujeres”*, que contó con la capacitación y asistencia técnica de SENDAS y obtuvo (entre septiembre de 1996 y diciembre de 1999) el apoyo financiero del Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo (FECD); las beneficiarias fueron alrededor de cien mujeres del cantón Gualaceo. El tiempo de ejecución del proyecto fue de cinco años, divididos en dos fases y con objetivos claramente establecidos.



Dichos objetivos eran:

- mejorar las condiciones de vida de la mujer, su familia y comunidad, promoviendo relaciones equitativas de género;
- reforzar la capacitación técnica y la autoconfianza de las mujeres;
- elevar su autoestima, como productoras y como sujetos sociales, apoyando acciones de desarrollo grupal que permitieran romper el aislamiento y gestionar en forma colectiva y autónoma la vinculación al mercado artesanal;
- desarrollar una estrategia de género que considerara integralmente las condiciones productivas, reproductivas y comunitarias de las mujeres, sus jornadas y tiempos;
- perfilar un cambio en las relaciones de poder puesto que las mujeres iban a depender menos de los ingresos masculinos para su sobrevivencia.

Para que la organización de mujeres mantuviera una visión empresarial y social de sus actividades se decidió asumir la forma jurídica de una cooperativa<sup>4</sup>. Se adoptó ese modelo organizativo porque permitía combinar equilibradamente el bienestar económico con el bienestar social de las mujeres (el paso de asociación a cooperativa fue visto por sus socias como el mecanismo apropiado para alcanzar esa meta)<sup>5</sup>.

A pesar de la motivación existente (pues se había revalorizado su actividad ante las familias y comunidades) durante la primera fase del proyecto, las mujeres tejedoras tuvieron ciertas dificultades en asimilar y asumir su nuevo rol, resolver los conflictos existentes y auto-imponerse una disciplina laboral (readecuación de su tiempo). Sin embargo, el enriquecimiento de la visión de grupo les brindó seguridad, pues se dieron cuenta que unidas podían enfrentar de mejor manera sus problemas, compartir conocimientos y experiencias, ampliar sus horizontes y potencialidades.

#### 2.4 La importancia del enfoque de género en el desarrollo de la organización

El enfoque de género fue el eje articulador tanto de las actividades productivas de las mujeres como de sus roles reproductivo y comunitario.

Con la capacitación de las socias se buscaba la autonomía y gestión eficiente de la organización, mantener activa su participación y consolidar su poder de decisión. En lo individual, se pretendía alcanzar un cambio en las relaciones entre hombres y mujeres, y la disminución de la violencia doméstica. Al respecto, resultó fundamental concienciar las socias, sus familias y comunidades sobre asuntos de género y aspectos organizativos; sobre comunicación interna, participación y autonomía. Para ello se realizaron eventos de sensibilización que involucraron las diferentes instancias. De ahí que las mujeres empezaron a valerse por sí solas; antes eran humilladas por sus esposos y no se defendían, luego –con lo que aprendieron– ya podían argumentar y hacer prevalecer sus razones.



La Cooperativa incorporó el enfoque de género en todos sus componentes y para dar respuestas a las necesidades prácticas de las socias buscó ofrecer servicios adicionales. Para apuntalar el proceso, se inició una escuela de formación de mujeres líderes a nivel empresarial; dicha escuela debía constituirse en una instancia de educación continua, para que sus participantes se convirtieran en sujetos activos y pudieran generar una voluntad colectiva para la transformación conciente de la realidad.

En síntesis, se trataba de generar procesos de construcción de conocimientos colectivos y de valoración de la propia identidad que permitieran proponer alternativas a los problemas existentes y que tuvieran niveles importantes de impacto social.

El mayor atractivo para participar en la organización fue, inicialmente, la mejor remuneración económica; sucesivamente, las tejedoras valoraron por sobre todo la capacitación técnica y los cursos de autoestima y de género que les permitieron crecer como persona y fundamentalmente como mujer.

Uno de los principales problemas experimentados en el desarrollo de la experiencia comunitaria fue superar el estereotipo de que la mujer sólo desempeña un rol reproductivo y que su espacio se restringe al ámbito doméstico; de hecho, la limitada formación académica y la baja autoestima fueron los principales obstáculos.

En efecto, con la participación de las mujeres tejedoras en las actividades de la cooperativa, se generaron algunos problemas por la negativa de padres y esposos; para reducir las tensiones domésticas se implementaron servicios de guardería y comedores en las épocas de producción alta; además, se acercó la capacitación a las zonas de origen de las socias, se adecuaron los horarios a sus tiempos disponibles, se involucraron las familias en la vida de la organización mediante jornadas de integración; finalmente, se hizo público el trabajo realizado por la cooperativa y se extendieron los servicios prestados a toda la población del área a fin de generar actitudes favorables desde la comunidad.

Los avances fueron significativos, sobre todo si se considera que las sociedades rurales son profundamente patriarcales y, por lo tanto, marcadas por fuertes inequidades de género. Según testimonio de las mismas socias, ahora los hombres tienen respeto por lo que hacen, aprecian su superación social y económica, y la lucha liderada para mejorar su situación.

La capacitación (tanto técnica como de género) ha sido el pilar fundamental que permitió el fortalecimiento de la organización en diferentes ámbitos y sobre todo cambiar prácticas y actitudes, el todo dentro de un marco institucional (el cooperativo) que combinara la búsqueda de rentabilidad con la promoción social de las asociadas.

Una de las mayores preocupaciones de la organización siempre ha sido la de introducir servicios sociales capaces de facilitar el trabajo de las socias y de

respaldarlas en diferentes aspectos de su vida. Al respecto, cabe señalar que Tejemujeres, en coordinación con otras organizaciones (la Pastoral Social del Cantón, la Comisión de Derechos Humanos, los centros educativos del área y otras organizaciones e instituciones locales), ha constituido el Centro de Apoyo a la Mujer y la Familia denominado “Las Marías”, que proporciona asistencia psicológica y asesoramiento legal para la solución de problemas puntuales de carácter conyugal e infantil.

## 2.5 El surgimiento de nuevos actores sociales en el Cantón Gualaceo

Para analizar si la organización cooperativa aporta de manera positiva a la equidad de género y, por ende, al surgimiento de nuevos actores sociales, cabe primero preguntarse si la experiencia desarrollada por la organización Tejemujeres representa efectivamente una modificación de las relaciones hombres- mujeres en los hogares campesinos del Cantón Gualaceo.

Por un lado, hay que señalar que el hecho que las socias de la cooperativa cuenten con ingresos económicos propios les ha permitido tener una menor dependencia económica de su pareja, lo cual obviamente, además de elevar su autoestima, ha incidido notablemente en sus relaciones personales. El poder decidir ellas mismas cómo utilizar sus ingresos (aunque, por lo general, los invierten en gastos familiares) ha sido otra de las conquistas alcanzadas. Esta situación ha permitido flexibilizar las relaciones de poder entre hombres y mujeres y hacer comprender que la identidad de género no es un problema sólo de lo femenino, sino también de lo masculino. Por lo tanto, ganar identidad quiere decir establecer mejores relaciones y reconocerse y respetarse en la diferencia.

En el ámbito organizativo empresarial, hay que anotar que tradicionalmente las mujeres han ocupado puestos de subordinación con relación al hombre, lo que les impedía participar en la toma de decisiones; en el caso de la cooperativa –por su estructura funcional– las socias tienen la posibilidad de: a) participar plenamente en las actividades de gestión de la organización y tomar decisiones; b) fortalecer sus capacidades y habilidades para conducir adecuadamente la empresa; c) relacionarse con otras instancias afuera del ámbito doméstico.

Finalmente, en el aspecto socio-comunitario, el hecho que las mujeres en su calidad de empresarias hayan terminado con ciertos prejuicios que las relegaban únicamente al ámbito doméstico, es sin lugar a duda un gran éxito. En efecto, al principio la oposición fue fuerte, pues se consideraba como “*una trasgresión a cierto orden establecido*”; los hombres no aceptaban que las mujeres pasaran mucho tiempo fuera de su “*espacio habitual*”; para ellas fue difícil negociar “*tiempos y actividades*”. La comunidad también ejerció inicialmente una presión negativa; solamente cuando sus esfuerzos dieron resultados

económicos visibles, se empezó a apreciar lo realizado y sus logros como “*mujeres empresarias*” (Cooperativa Tejemujeres, 2001: 8-9).

La Cooperativa Tejemujeres goza ahora de una buena imagen y credibilidad a nivel local, regional e internacional. Las mujeres se sienten “cobijadas” por ese prestigio que les otorga un *status* particular; este es un elemento importante que demuestra cómo la identidad de un colectivo refuerza el sentido de pertenencia y la autoestima individual.

La buena imagen de la organización se transmite a las socias que se sienten reconocidas por la familia y la comunidad; eso aumenta la confianza en sí mismas. Como parte de dicho proceso, han aprendido a cuidar su cuerpo, identificar y valorar sus destrezas, visualizar situaciones que las perjudican (como es la violencia familiar), acciones discriminatorias en su contra y son capaces de tomar decisiones en bien de ellas, sus familias y comunidades (Solís, 1993).

Uno de los principales factores de éxito de la experiencia ha sido el de impulsar desde el principio la conformación de una estructura organizativa de carácter autogestionario (la cooperativa), lo que permitió a las socias asimilar con claridad ese reto y asumirlo con responsabilidad, fortaleciendo sus capacidades y conocimientos operativos y de gestión compartida (la gestión operativa de la cooperativa está en manos de 11 socias; existe, además, madurez en las integrantes de los Consejos de Administración y Vigilancia). Asimismo, permitió desarrollar procesos de valoración de la mujer.

Según las opiniones de las socias, los proyectos productivos “*no deben generar sólo buenos negocios sino organizaciones capaces de institucionalizarse; ello significa: internalizar actitudes y valores, desarrollar sistemas de comunicación adecuados, controles efectivos y sistemas de rendición de cuentas [...] desarrollar el factor humano propio de las organizaciones [...]. En el caso de proyectos liderados por mujeres es necesario trabajar a nivel de familia a fin de que haya un apoyo real hacia ellas que se traduzca en una flexibilización de los roles masculino y femenino*”.

De ahí que haber involucrados a los hombres y a la comunidad en el proyecto (mediante eventos puntuales de sensibilización y en las reuniones iniciales de la organización) ha permitido crear las condiciones propicias para el reconocimiento de las mujeres como interlocutoras válidas, como empresarias-trabajadoras y como compañeras; romper con siglos de sometimiento y violencia e introducir cambios sustanciales en las relaciones de poder y de género que hacen parte de ellas. Sin embargo, falta aún camino por recorrer, pues la equidad de género implica involucrar más a fondo a los hombres en los diferentes aspectos del trabajo doméstico y reproductivo, lo que se ha logrado solo parcialmente entre las mujeres de la organización (de ahí la estrategia de implementar servicios adicionales de guardería y comedores).

### 3. ALGUNAS REFLEXIONES FINALES

La estrategia de gestión asociativa, en cuanto herramienta de participación social, es el factor determinante para el logro del desarrollo de las organizaciones comunitarias y de sus miembros.

La práctica asociativa facilita nuevas formas interpersonales de vinculación social con mecanismos decisorios transparentes que propician la conformación de lazos solidarios para la realización de derechos y responsabilidades ciudadanas. Es un proceso basado en el establecimiento de una visión y misión institucional compartida, y en la adopción de una estructura organizativa innovadora que privilegia la participación y la cooperación.

Los individuos, al ser parte de organizaciones comunitarias, asumen roles, aceptan normas y responsabilidades, adoptan sistemas de comunicación e interrelaciones que les permite ser actores relevantes de su cambio. La propia organización, solidariamente, se hace cargo de los problemas y construye capacidades de gestión.

La capacitación como motor de transformación social, desde el enfoque de la pedagogía cooperativa y solidaria, legitima el saber de cada uno para aportar en la construcción grupal de respuestas a problemas comunes. La capacitación ayuda a transformar las ideas y expectativas en prácticas y estructuras organizativas.

A partir del caso analizado, resulta evidente que organizaciones autogestionarias como las cooperativas engloban elementos que pueden coadyuvar a construir una mayor equidad de género, al surgimiento de nuevos actores sociales y –por tanto– a la implementación de proyectos sociales alternativos, pues por medio de sus modalidades operativas y de los principios que las inspiran, fortalecen las capacidades de sus integrantes para la toma de decisiones, su autoestima, el acceso a los recursos materiales y financieros y amplían su participación ciudadana.

Para construir un proyecto social alternativo, entonces, es fundamental partir de una perspectiva de equidad de género y resolver el problema de una mejor distribución social del trabajo en el ámbito familiar y la separación entre las esferas públicas y privadas. Para hacerlo sostenible, además, habrá que defender los espacios ganados, propugnar para que se amplíen y multipliquen las experiencias y se generen los instrumentos legales, financieros y administrativos que favorezcan su desarrollo.

#### NOTAS

1. Concepto sociopolítico que se originó en los Estados Unidos durante los movimientos de derechos civiles en los años sesenta y comenzó a ser aplicado a los movimientos de mujeres a mediados de los sesenta. Hace referencia a la necesidad de producir cambios dentro de las relaciones de poder entre género. Se utiliza la adaptación española del

término inglés (empowerment) porque permite evidenciar la existencia de un proceso. Magdalena de León (1999), en:

[http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/18/18\\_8.pdf](http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/18/18_8.pdf)

2. La población del Cantón Gualaceo tenía una tasa de analfabetismo del 26,7% frente al 3,4% de la población masculina.
3. La Fundación SENDAS, es una organización privada con finalidad social que trabaja desde 1991 impulsando programas de desarrollo alternativo en el sur (región austral) del Ecuador. Tiene sede en la ciudad de Cuenca, capital de la provincia del Azuay. Sus objetivos son dinamizar procesos sociales a favor de la mujer.
4. La existencia de la Cooperativa de Producción Artesanal “Tejemujeres” fue avalada legalmente mediante acuerdo ministerial del 30 de abril de 1997, emitido por el Ministerio de Bienestar Social.
5. Antes de adoptar el modelo legal se realizaron algunas investigaciones para definir el que mejor se identificaba con el grupo; como resultado del proceso, se decidió legalizar la organización como cooperativa, precisamente por sus características: solidaridad, igualdad y responsabilidad. Esta decisión se tomó en Asamblea General de socias, una vez analizadas todas las características, deberes y obligaciones que implicaba adoptar ese modelo.

## BIBLIOGRAFÍA

- CENTRO INTERAMERICANO DE INVESTIGACIÓN Y DOCUMENTACIÓN SOBRE FORMACIÓN PROFESIONAL (CINTERFOR/OIT) (2002). *Juventud y género*, [http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/jov\\_g/index.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/jov_g/index.htm)
- COMISIÓN PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) (2003). *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*, Santiago de Chile, CEPAL.
- COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL TEJEMUJERES (2001). *Presentación Institucional*, documento propuesto al Concurso Latinoamericano de Servicios Empresariales con Equidad, Gualaceo (Ecuador).  
[http://www.intercambio.org.pe/archivos\\_bancoexperiencias2/tejemujeres-ecuador.pdf](http://www.intercambio.org.pe/archivos_bancoexperiencias2/tejemujeres-ecuador.pdf)
- DE LEÓN, Magdalena (comp.) (1999). “Poder y empoderamiento de las mujeres”, en *Región y Sociedad*, Vol. XI, No.18, Bogotá, coedición de Tercer Mundo Editores, Foro de Documentación Mujer y Género de la Universidad Nacional de Colombia, en:  
[http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/18/18\\_8.pdf](http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/18/18_8.pdf)
- FONDO ECUATORIANO CANADIENSE DE DESARROLLO (FECD) – SERVICIOS PARA UN DESARROLLO ALTERNATIVO DEL SUR (SENDAS) (1998). *Tejiendo el futuro con manos propias*, Serie Cuadernos del FECD, No. 4, Cuenca (Ecuador), FECD.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) (2001). *Cuestiones de género en el desarrollo de las microempresas, primera y segunda parte*, en: <http://www.muieres-deempresa.com/genero/genero011201.htm>
- SEN, Amartya (1998). “Capacidad y Bienestar”, en *Economía y Política*, No. 4, Cuenca (Ecuador), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cuenca.
- SENDAS (1993). *Tejedoras de los Andes*, Memorias del Primer Encuentro de Tejedoras de chompas de lana de borrego, Cuenca (Ecuador).
- SOLÍS, Doris (1993). *Tejiendo el futuro con manos propias: la experiencia de apoyo a las tejedoras de chompas de lana de borrego*, ponencia presentada al Seminario Nacional de

Experiencias de Promoción en Proyectos con Perspectiva de Género, realizado en Lima (Perú).

ULSHOEFER, Petra (1992). “Recomendaciones de la OIT con respecto a la igualdad de oportunidades para la mujer trabajadora en el sector cooperativo y de empresas asociativas”, en Petra Ulshoefer *et al.*, *Generación de empleo a través de cooperativas y/o pequeñas empresas asociativas de mujeres en el Perú*, resultados de la II Conferencia Nacional sobre “La mujer y el movimiento cooperativo”, realizada en Lima del 16 al 18 de mayo de 1991, Lima, Instituto de Cooperativismo (IDECOOP) de la Universidad de Lima y Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional (SOCODEVI).

VARGAS SÁNCHEZ, Alfonso (2002). “De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: reflexiones en torno a la empresa cooperativa”, en Morales Gutiérrez (coord.), “La empresa cooperativa”, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, No. 40, CIRIEC-España, p. 123-140.

## CAPÍTULO 5

# PUEBLOS INDÍGENAS E INTERCOOPERACIÓN ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA DE COLABORACIÓN ENTRE COOPERATIVAS INUITS DE QUÉBEC Y COOPERATIVAS MAPUCHES DE CHILE

*Cristina Barría\**

*Mario Radrigán\*\**

*Mónica Rodríguez\*\*\**

### INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se basa en las actividades prácticas de intercooperación entre cooperativas de base indígena de Québec y de Chile, específicamente cooperativas quebequenses cuya base societal principal son Inuits y de cooperativas en Chile cuya base de asociados son pertenecientes a los grupos étnicos mapuche y aymará. Ya desde hace tres años, con el apoyo tanto del IRECUS, de la Universidad de Sherbrooke como de PRO-ASOCIA de la Universidad de Chile, se han planteado los contactos para desarrollar un proceso de intercooperación en base a los programas de cooperación al desarrollo de la Agencia canadiense para el desarrollo Internacional, ACIDI. Complementariamente a estos esfuerzos prácticos de intercooperación, se plantea una reflexión en torno a los temas de la relación entre intercooperación, interculturalidad y la gestión transcultural en procesos de desarrollo.

---

\* Licenciada en Antropología Social, Universidad de Chile. Investigadora Asociada al Programa Interdisciplinario, Estudios Asociativos, PRO-ASOCIA (cristinabarría@gmail.com). \*\* Licenciado en Antopología Social, Universidad de Chile, Magíster en Recursos Humanos, Universidad de Santiago de Chile. Coordinador de Relaciones Internacionales, Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos, PRO-ASOCIA(mradriga@uchile.cl). \*\*\* Licenciada en Lingüística, Universidad de Chile, Diplomada en Gestión Estratégica de Empresas Asociativas. Coordinadora de Asistencia Técnica y Gestión de Proyectos, Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos, PRO-ASOCIA (morodrig@uchile.cl)

## 1. DESARROLLO COOPERATIVO Y GESTIÓN INTERCULTURAL

*Conductas cooperativas e interculturalidad.* El modelo cooperativo tal como se le conoce en la actualidad tiene en su versión moderna más de 150 años de existencia, considerando la fecha de constitución de la cooperativa de consumo de Rochdale, en Inglaterra a mediados del siglo XIX, en una época en la cual las consecuencias de la Revolución Industrial de fines del siglo XVIII recaía duramente sobre las nascentes clases obreras urbanas y rurales. Sin embargo, las prácticas de cooperación y colaboración como un tipo de conducta humana genérica, han acompañado a la Humanidad desde hace ya varios milenios, y testimonio de ellos son las múltiples instituciones basadas en la solidaridad y la igualdad de las personas, desde que hay registros escritos del desarrollo de la Humanidad.

Desde esta óptica, existe una línea de investigación y reflexión en el campo de las ciencias sociales, y específicamente en la antropología social y la etnología, en donde se destaca que los pueblos indígenas originarios en los diversos continentes del planeta, y por ende también en las Américas, los que poseían y poseen formas ancestrales de cooperación y solidaridad, en oposición a la visión utilitarista tanto de la sociedad como del entorno natural, propia de las sociedades complejas, industriales y capitalistas contemporáneas. En la actualidad, en el contexto de los procesos de globalización e internacionalización de la economía, las distintas culturas, visiones de mundo y formas de organización de los recursos para satisfacer las necesidades humanas, conviven en el marco del predominio del modelo de economía de mercado. Es así como los distintos pueblos indígenas a nivel mundial (más de 300 millones de personas en todo el planeta) tratan de lograr conciliar sus tradiciones ancestrales y sus modos de vida en un planeta que se hace cada vez más pequeño.

## 2. INTERCULTURALIDAD, GESTIÓN COOPERATIVA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

El contexto actual de la globalización y la mundialización, con sus procesos de homogenización de los modos de vida y de la cultura, por una parte, y de predominio de la economía capitalista, por otro, se confrontan diariamente con los procesos de fragmentación y generación de identidades locales, muchos de los cuales discurren imperceptiblemente en el día a día de la mayor parte de los rincones del planeta, pero que en otros casos llenan los titulares de los medios de comunicación, especialmente cuando desembocan en conflictos violentos donde se confrontan diversos modos de entender la realidad. En la práctica los procesos de homogenización de la cultura, ha significado la generación de un mosaico de grupos humanos interrelacionados en algunos puntos de su convivencia cotidiana, pero que son capaces o luchan por mantener su identidad propia.



Las consignas del choque de civilizaciones o su versión positiva del dialogo de civilizaciones, por una parte, y los múltiples esfuerzos de los países que cuentan en su población con personas de muy diverso origen nacional, para crear lazos de comunicación e integración, nos hablan frecuentemente del fenómeno conocido en la actualidad como interculturalidad. Ya no es posible estudiar o aprender a los diferentes grupos culturales como entes aislados y sin mayor comunicación entre ellos, la posibilidad de encontrar grupos humanos que poseen una “cultura incontaminada” y libre de las influencias del entorno es ya una quimera, pero rasgos culturales y diversas identidades sociales conviven y se configuran y reconfiguran cada día en un proceso generalizado de interculturalidad.

Es en este espacio globalizado e intercultural donde en la actualidad actúa el movimiento cooperativo, en el contexto mayor de las propuestas de estructuración de un sector de economía social y solidaria. Desde sus orígenes el modelo cooperativo, basado en los principios cooperativos acuñados por los Pioneros de Rochdale, posteriormente adoptados por la Alianza Cooperativa Internacional, ACI, en su congreso constituyente del año 1895, ha tenido que hacer frente a la adaptabilidad a distintos ambientes culturales y sociales, y muchas veces estos factores no han sido tomados en cuenta suficientemente, aunque en más de una ocasión han sido destacados como una variable directamente relacionada con los éxitos o fracasos de diversas experiencias cooperativas a nivel mundial. Ya a fines del siglo XIX o comienzos del siglo XX el modelo cooperativo ya estaba extendido a los cinco continentes, y sus propuestas de un modelo de desarrollo económico-social de base solidaria y democrático, que no pone el énfasis en el afán de lucro, sino que en la ayuda mutua y en la reciprocidad de los colectivos humanos, se había confrontado con culturas y ambientes sociales muy disímiles. La situación anterior nos debe llevar a preguntarnos si en todos los grupos humanos se entenderá lo mismo por lucro o por no lucro, por democracia y participación y por la centralidad de persona en los procesos de desarrollo. Los grupos humanos tienen distintas valoraciones y percepciones sobre la cercanía humana y los grados de confianza, poseen diversas “densidades” de capital social, y por ende debieran responder de forma diferencial en los procesos de gestión democrática de sus organizaciones económico-sociales, como finalmente son las cooperativas.

De forma complementaria a esta visión macro-social, existe la necesidad de considerar el concepto de cultura organizacional, que está directamente vinculada a los procesos culturales mayores, pero que responden a la vez a circunstancias micro-sociales específicas, a procesos históricos concretos llevados adelante por personas también concretas, que se plasman en hábitos y comportamientos organizacionales que llamamos cultura organizacional (Arnold, y Radrigán, 1994). Son estos procesos y conceptos los que se

convierten en el trasfondo del presente artículo que relatan y ponen de manifiesto los esfuerzos de grupos indígenas de Québec y de Chile, a la hora de generar un proyecto de intercooperación.

### **3. INCORPORACIÓN DEL MODELO COOPERATIVISTA EN LAS COMUNIDADES INDÍGENAS DE LA NOVENA REGIÓN**

Durante la segunda mitad del siglo XX, la crisis en los sectores rurales producto del decaimiento de la producción agraria, afecta horizontalmente a diferentes actores que confluían en el campo chileno. De este modo, se fue estrechando la relación entre las comunidades mapuches y los campesinos, demandando en conjunto sus necesidades. Los mapuches pasan a integrar los movimientos campesinistas, aplicándose posteriormente políticas de ajuste a toda la población agraria, sin realizar una diferenciación étnica o considerar variables culturales particulares de los grupos involucrados.

Desde este momento, las comunidades indígenas adoptaron como estrategia de desarrollo económico los modelos asociativos aplicados durante la década de los sesenta y setenta en el país, bajo el alero de la Reforma Agraria a toda la zona rural una de cuyas posibilidades organizativas ha sido el modelo cooperativo. Si bien, es reconocido el cooperativismo como modelo de empresa o de organización social externa al mundo mapuche rural, el Pueblo Mapuche encontró en esta figura asociativa una modalidad de organización socio-económica que era provechosa para alcanzar un mayor desarrollo dentro del contexto chileno de la época. (Williamson, 2001)

La creación de las primeras cooperativas mapuches en la novena región del país, comenzada en la década de los sesenta, es una iniciativa novedosa que el Estado insertó como una alternativa pertinente para superar las condiciones de pobreza en que se encontraban las poblaciones indígenas del sector. La experiencia pionera que incorporó a mapuches como miembros fue la Cooperativa campesina Chol Chol, constituida en 1963. A partir de este momento, variadas cooperativas campesinas son creadas en la novena región, de carácter mixto, es decir, población mapuche y pequeños propietarios no-mapuches. Ejemplos son la Cooperativa Los Laureles, Cooperativa el Fuerte, Cooperativa Ercilla, Cooperativa Donguil-Gorbea y Cooperativa el Sol de Carahue. De estas, tan solo la Cooperativa Ercilla se encontraba conformada en su totalidad por mapuches.

En el período de la Unidad Popular, iniciado en Chile el año 1970, se generaron jornadas de discusión dentro de los sectores populares del país proponiendo sus propias estrategias de desarrollo económico, recogiendo igualmente las propuestas provenientes de las comunidades mapuches. Una de ellas apuntaba a la creación de la “Corporación de desarrollo Mapuche”, organización que tendría como objetivo apoyar el desarrollo de las comunidades

mapuches dedicadas al sector agropecuario, a partir de la promoción de un trabajo coordinado, asociándose en comités y cooperativas. En este año se crea en la novena región, la Federación de cooperativas Ñielol, la cual representó a todas las iniciativas cooperativistas de la Araucanía, comprendiendo una amplia población mapuche. Se hace un primer intento de incorporación de la variable indígena en el modo económico asociativo, plasmándose la iniciativa en la Ley 17.729, que propone la creación de cooperativas de desarrollo, las cuales estarían enfocadas a generar asociaciones económicas productivas mapuches, velando por la promoción de las particularidades étnicas de sus miembros. Como resultado de estos procesos, se registra a principios de 1973, en la novena región, un número de 28 cooperativas mapuches, afiliadas a la Federación de cooperativas campesinas Ñielol Ltda. (Huenchullán *et al.*, 1996)

En septiembre de 1973, el golpe de Estado a cargo de las fuerzas armadas, interrumpe los procesos democráticos en Chile, imponiendo un régimen militar que desestructura todo tipo de asociatividad y participación social. Se detiene el proceso de Reforma Agraria, iniciándose la “Contra Reforma Agraria”, cambiando radicalmente las relaciones productivas-laborales en el sector agropecuario. Las medidas aplicadas por el gobierno militar, que se extendería desde 1973 a 1990, afectan también a las comunidades mapuches y en general a los pueblos indígenas en el país<sup>1</sup>. Conforme al proceso de Contra Reforma, se promulga en 1979 la ley N° 2.568, que permite dividir las comunidades indígenas en propiedades individuales para integrarlas al mercado capitalista de tierras, en una política de afianzamiento total del neoliberalismo y de chilenización de los mapuches, desconociendo su carácter particular de pueblo o al menos de etnia. (Williamson, 2001: 6)

La desarticulación de la asociatividad en los sectores rurales, junto con otras prácticas represivas, llevan al resentimiento del tejido social del mundo campesino, desapareciendo la gran mayoría de las cooperativas creadas en las épocas anteriores. Tan sólo se mantuvieron activas unas pocas iniciativas cooperativistas como Chol Chol, El Sol, Rayen Mapu, El Fuerte y Cachillalfe. (Huenchullán *et al.*, 1996)

El apoyo de organizaciones internacionales y la necesidad de los pequeños agricultores por generar instancias para superar la crítica situación de pobreza, se dirigen hacia las cooperativas mapuches. Motivadas a aunar fuerza, llaman en 1981 a una asamblea general ordinaria. En esta reunión se pretende establecer las bases para coordinar un trabajo en conjunto. Este proceso es apoyado por recursos externos entregados por la Fundación Konrad Adenauer, y contando con la asesoría de la Confederación nacional de cooperativas campesinas, CAMPOCOOP. Durante la década de los ochenta, se hace patente el malestar generalizado de la población chilena ante los abusos del gobierno militar, sentimiento compartido igualmente entre las comunidades indígenas. Comienzan a constituirse redes de opositores al régimen, en donde los

mapuches participaron organizados en cooperativas. Ejemplo de esto lo representa la Cooperativa campesina Nahuentín Peni de Callaqui, en el sector de Alto Bio-Bio y la Federación de cooperativas campesinas Llanquihue. En la novena Región, tuvo un papel importante la Federación de cooperativas campesinas Ñielol. En conjunto con numerosos movimientos sociales, se logró restablecer un gobierno democrático en Chile.

Iniciándose las nuevas administraciones democráticas al inicio de la década de los noventa, se realizó el censo poblacional de 1992, que entregó como resultado que en la novena región de la Araucanía, se reconocen como Mapuches unas 200 mil personas aproximadamente. De ellas, más de la mitad se encontraba en situación de pobreza. Se hace necesario aplicar medidas de fomento económico y desarrollo cultural, en general para todos los grupos étnicos que existen en el país. Para estos efectos, el primer gobierno de la Concertación, conformó diversas mesas de diálogo, con todos los sectores más afectados durante el periodo de régimen militar.

Los mapuches e indígenas del país son llamados a manifestar sus demandas, planteándose medidas de solución a las problemáticas étnicas que se arrastran históricamente, promulgándose la Nueva Ley Indígena en 1993, donde se crea la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, que enfoca su quehacer al desarrollo de los pueblos autóctonos en Chile<sup>2</sup>. Paralelamente, con una economía principalmente ligada al sector agropecuario, la población mapuche de la Araucanía recibe apoyo desde el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), organismo que en base a experiencias anteriores, establece como estrategia para el desarrollo, la formación y fomento de cooperativas de base indígena.

El Instituto de Desarrollo Agropecuario es un organismo dependiente del Ministerio de Agricultura en Chile, que promueve el desarrollo económico, social y tecnológico de los pequeños productores agrícolas, *con el fin de contribuir a elevar su capacidad empresarial, organizacional y comercial, integrar al proceso de desarrollo rural y optimizar al mismo tiempo el uso de los recursos productivos*<sup>3</sup>. Creado durante la década de los sesenta, el Instituto había desarrollado distintas estrategias para trabajar con el sector agropecuario del país. Iniciándose un nuevo periodo de reformas democráticas, INDAP amplía su cobertura de acción y enfoca la intervención trabajando con organizaciones asociativas, buscando recobrar la estructura social campesina perdida durante el régimen militar.

Para cumplir con los objetivos previstos, INDAP impulsó el programa de transferencia tecnológica y crédito para los pequeños productores del sector agropecuario, donde además de cumplir con la entrega de recursos materiales y financieros a campesinos, se planteó el apoyo a las organizaciones para su conformación y obtención de personalidad jurídica, propiciando la autogestión. Motivados por las experiencias de los décadas sesenta y setenta, la cooperativa

fue una alternativa tomada como viable para potenciar la asociatividad. Se aplicó el mismo criterio para el caso de las comunidades mapuches en la novena región. En cinco años, se crean en la zona alrededor de 15 iniciativas de cooperativas mapuches, a las cuales el INDAP entregó apoyo a través de créditos, capacitación y asesoría técnica en el área agropecuaria. Específicamente, el proyecto consistió en la entrega de créditos para la producción que, según las necesidades podrían ascender hasta los 10 millones de pesos chilenos, los cuales tendrían que comenzar a ser devueltos al cabo de un año, en cuotas correspondientes a 15 UF mensuales<sup>4</sup>.

Para el año 1995, la situación legislativa de las cooperativas en general tenía un escenario distinto: la Ley de Cooperativas promulgada en 1978 había limitado los márgenes de maniobra del sistema cooperativo dentro del modelo neoliberal de economía instaurado en Chile, por lo que su funcionamiento y gestión se veía limitado a pequeños campos de acción. (Radrigán *et al.*, 2003.)

#### **4. COOPERATIVAS MAPUCHES EN LA NOVENA REGIÓN DEL PAÍS. SU ESTADO ACTUAL**

En el año 2004, el Programa de Estudios Asociativos Pro-Asocia, perteneciente a la Universidad de Chile, estableció contactos con la Federación de Cooperativas del Nuevo Québec, constituida por comunidades Inuit del norte de Canadá, con el fin de gestionar un proyecto de colaboración entre ellos y grupos mapuches en Chile, constituidos en cooperativas. En el marco de ésta iniciativa, se realizó un diagnóstico de las cooperativas mapuches y Aymarás. El estudio se encontró enfocado en la Primera Región, considerando la comuna de Arica, y en la Novena Región, considerando las comunas de Teodoro Smichdt, Térmico, Puerto Saavedra, Nueva Imperial y Carahue. Con la primera información obtenida a través de los registros productivos del Departamento de Cooperativas, se obtuvo que en la Novena Región la cantidad de cooperativas campesinas activas (al año 2005), conformadas por mapuches, ascendía a veintiséis, detalladas a continuación:

**CUADRO 1****Registro del Departamento de Cooperativas de Chile,  
de la existencia de Cooperativas Campesinas Mapuches en la Novena Región  
con personería jurídica vigente**

	<b>NOMBRE</b>		<b>NOMBRE</b>
1	Cooperativa Camp. Mahuidanche Ltda.	14	Cooperativa Camp. We-Liwen
2	Coop. Campesina Wetukucan Ltda.	15	Coop. Mapuche Callfílican Ltda.
3	Coop. Camp. Nehuen Tuain Ltda.	16	Coop. Huincul Mapu Limitada
4	Cooperativa Camp. Loncotraro	17	Coop. Api - Lafquen Limitada
5	Coop. Camp. Meli Mapu Niágara Ltda.	18	Coop. Fitucue Limitada
6	Cooperativa Camp. Chelle Ltda.	19	Coop. Campesina Pillalelbun
7	Cooperativa Camp. Rucacomche Ltda.	20	Coop. Campesina Cachillalfe
8	Cooperativa Camp. El Budi Ltda.	21	Coop. Campesina Rayen Mapu
9	Cooperativa Camp. Peleco Ltda..	22	Coop. Camp. Collico
10	Cooperativa Camp. Quilquihuenco Ltda	23	Coop. Camp. Polul
11	Coop. Campesina Huincullican Ltda	24	Coop. Camp. Coyam
12	Cooperativa Campesina Sauce Rulo	25	Coop. Camp. Meli Mapu
13	Cooperativa Llollico	26	Federación de Cooperativas Campesinas Ñielol

FUENTE: Elaboración propia

En el primer recorrido por la región, se pudo confirmar el funcionamiento de tan solo seis de las veintiséis cooperativas campesinas mapuches registradas.

**CUADRO 2****Registro de Cooperativas Campesinas Mapuches de la Novena Región,  
activas hasta 2005**

<b>No</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>No Socios</b>	<b>Fecha Creación</b>	<b>COMUNA</b>
1	Cooperativa Rucacomche	5	1998	Teodoro Schmidt
2	Cooperativa Peleco	10	1997	Teodoro Schmidt
3	Cooperativa Huicullican	5	1993	Teodoro Schmidt
4	Cooperativa Rayen Mapu	10	1995	Teodoro Schmidt
5	Cooperativa Sauce Rulo	5	1990	Nueva Imperial
6	Cooperativa Rayen Mapu de Temuco	12	1995	Temuco
7	Cooperativa Llollico <sup>10</sup>	30	1998	Teodoro Schmidt

FUENTE: Elaboración propia

Para la formulación del proyecto de colaboración entre las comunidades mapuches y la Federación de Cooperativas del Nuevo Québec, se realizó un diagnóstico sobre la situación de las cooperativas, rescatando las áreas que necesitarían ser fortalecidas con la aplicación del programa. Junto con la

aplicación de herramientas metodológicas tradicionales para obtener los datos, se llevaron a cabo encuentros entre las dos etnias, en distintas localidades de la novena región, donde se discutieron los problemas que cada uno enfrenta y la posibilidad de resolverlos a través de la intercooperación.

Como puntos importantes fueron resaltados:

1. *Administración.* Las cooperativas manifestaban tener carencias en la administración de la empresa asociativa, necesitando nuevas estrategias para la comercialización de sus productos, como también, la organización asociativa entre sus miembros.
2. *Gestión.* En estos términos, fue detectada una deficiencia en la capacidad para formular proyectos y plasmas las demandas que tienen las cooperativas ante el aparato público.
3. *Jurídica.* Información sobre las nuevas leyes que influyen en el funcionamiento de las cooperativas actualmente, como también la realización de trámites legales.
4. *Desarrollo local.* Formulación de estrategias que permitieran un desarrollo de la organización, conforme a su contexto actual, priorizando en la estructura social que tienen dentro de las organizaciones, los miembros pertenecientes a la etnia mapuche.

En términos generales, las principales falencias que han presentado las cooperativas mapuches, ha sido la falta de información entregada al momento de ser aplicado el modelo asociativo. Esta carencia inicial, que se inicia con la intervención del Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario, se arrastra hasta los días de hoy, traduciendo en una alta deserción de socios y bajas en la venta y producción. Esto ha llevado a poner en cuestionamiento la permanencia de las cooperativas mapuches en la región, pero aún se mantienen las esperanzas de realizar actividades en conjuntos, capacitándose y abriendo nuevas posibilidades de comercialización y apoyo para las organizaciones. Además se ha planteado integrar nuevos tipos de producción económica, la cual entregue financiamiento complementario a la agricultura. Para abordar estos aspectos es que se plantea desarrollar un proyecto conjunto centrado en acciones de capacitación, sensibilización de la comunidad, desarrollo de estructuras de representación y sistemas de comunicación, tal como se detalla más adelante.

## 5. PUEBLOS AUTÓCTONOS EN CANADÁ<sup>5</sup>

En términos estadísticos el total de población activa autóctona en Canadá alcanza a la suma de 771. 010 personas de 15 años y más, lo que representa el 3,4 % de la población canadiense en edad de trabajar. Los indígenas inscritos representan el 35 % de la población autóctona activa, 32% de la población activa autóctona ocupada (personas que tienen un empleo) y cerca del 48 %

de la población activa autóctona cesante. Los indígenas inscritos constituyen el grupo autóctono que representa la tasa de actividad más baja (54%) en contraposición la de los otros autóctonos que representa el 71%.

**CUADRO 3**  
Número de habitantes. Pueblos autóctonos de Canadá

Indígenas inscritos	312.405
Inuits	23.260
Mestizos	123.070
Otros autóctonos	312.275
Total	771.010

FUENTE: Elaboración propia

Zonas en donde se encuentra población autóctona en Canadá: Alberta, Columbia-británica, Isla del Príncipe Eduardo, Manitoba, Nueva Brunswick, Nueva Escocia, Nunavut, Ontario, Québec, Saskatchewan, Tierra Nueva y Labrador Territorios del Noreste, Yukon.

### 5.1 Experiencia cooperativa exitosa con pueblos autóctonos

#### **Caso: Pueblo Inuits y la organización cooperativa<sup>6</sup>**

*a) Historia:* Existen registros desde la segunda mitad del siglo XVI de exploradores europeos, que mencionan contactos con grupos nativos que habitaban en Baffin Island y otras islas cercanas. Estos encuentros eran muy breves y esporádicos, y este contacto se mantuvo muy limitado hasta el siglo XVIII. En algunas áreas de Nunavik, este contacto era inexistente. Los primeros puntos de comercio de pieles, que se establecieron a partir del siglo XVII cambió la realidad de los Inuits drásticamente; sin embargo, algunas áreas continuaron sin tener un contacto directo con el resto del mundo hasta el siglo XX.

La fundación de la Hudson's Bay Company's (HBC) en 1670 es un hecho muy importante que marcó la historia de Nunavik. En un comienzo, se dedicó al comercio de pieles, y luego de 1870, cuando el territorio de Rupert's Land fue incorporado al dominio de Canadá, sus intereses fueron variando. El pueblo Inuit comenzó a depender de los servicios de esta compañía como un nuevo modo de subsistencia, hasta el momento en que la compañía se retiró de la zona durante la segunda guerra mundial, ya que no le reportaba grandes ganancias. Esta dependencia significó que frente al retiro de la compañía de la zona, generaciones completas de Inuits murieron principalmente a causa de hambrunas. Frente a este hecho, los sobrevivientes comenzaron a buscar los recursos disponibles que podrían explotar para poder sobrevivir, y para evitar que estas hambrunas volvieran a ocurrir.



El gran descubrimiento fue la piedra *softstone*, equivalente al Lapislázuli o al Ónix chileno, que se encuentra en diferentes colores -verde, beige, acero, azul, negro- de acuerdo al área en que se ubique. De este modo, a través de pequeñas esculturas, los Inuits comenzaron a plasmar su cultura, su fauna y su estilo de vida. Prontamente descubrieron que los “no-Inuits”, como ellos los denominan, se fascinaron frente a esta nueva forma de arte, por lo que comenzaron a exportar su obra con la colaboración de unos religiosos que se interesaron en ayudarles. Esto significó que los Inuits pudieron acceder a otro tipo de bienes que no podrían obtener de otro modo, con lo que fueron creciendo y desarrollándose poco a poco.

Esta necesidad de subsistencia implicó que se unieran bajo la forma de cooperativas; el desarrollo artístico fue el primer motivo de unión, y que mantienen hasta el día de hoy. Para los Inuits, la unión en cooperativas significa *el modo natural* en el que debían trabajar para poder subsistir y desarrollarse. La primera cooperativa “esquimal” en Canadá fue formada por los Inuits de Kangigsualjuuaq (Río George) en el año 1959. Para su formación recibieron apoyo del Gobierno federal. Este apoyo se tradujo en la suma de 12.500 U\$ para la compra de un equipo de pesca. Al cabo de dos meses las cooperativas iniciaban negocios en Kuujjuak (faro Chimo) en Kangirsuk (Bahía Payne), en Puvirnituk, y en territorios del Noreste

Todas contaron con el apoyo del gobierno federal poniendo énfasis en las cooperativas de producción más que en el tipo de cooperativas existentes hoy que se caracterizan por ser multiactivas. En algunos casos existió también el apoyo del movimiento cooperativo de Québec y del gobierno provincial. Cabe destacar que en la época en que estas cooperativas se crearon, la economía del Norte poseía condiciones distintas a las actuales. Existía una sola empresa, la compañía de la Bahía Hudson, en los territorios del Norte. La mayoría de los Inuits vivían en lugares dispersos a lo largo de las costas. No contaban con instalaciones como escuelas, servicios médicos (estos últimos muy precarios). Las provisiones generales llegaban por barco una vez al año. La producción de este pueblo se basaba en la escultura y el artesanado, el trabajo en cuero, entre otras.

Al principio cada cooperativa poseía su consejo de administración. Sin embargo todas las decisiones en relación a las operaciones de las mismas eran tomadas por empleados del gobierno, o residentes blancos. Posteriormente los Inuits recibieron formación para poder administrar ellos mismos sus unidades productivas. Esto se realizó en poco tiempo pues los Inuits pudieron adaptarse rápidamente a sus organizaciones. Una factor clave en el desarrollo del movimiento cooperativo en el territorio fue la creación de una entidad aglutinadora, asociativa de las cooperativas, la federación que nació por la iniciativa de cinco cooperativas.

*b) Federación de cooperativas del nuevo Québec (FCNQ)<sup>7</sup>*

La Federación de cooperativas del Nuevo Québec se ubica en la ciudad de Montreal, y su rol principal es actuar como canal entre el área de Nunavik y el resto de Canadá. Nunavik es una región que agrupa a 10 000 habitantes en 14 comunidades. Las comunidades se ubican alrededor de las costas de la bahía de Ungava y el estrecho y la bahía de Hudson. Las comunidades se encuentran aisladas del resto del país. Debido a las temperaturas extremas del invierno (-40°C), no cuentan con carreteras que los conecten a las grandes ciudades. Su medio de transporte principal es el avión, y utilizan un barco una vez al año para proveerse durante el verano, cuando es posible acceder al área.

La Federación de cooperativas del Nuevo Québec agrupa hoy a 14 cooperativas de las comunidades inuits situadas a lo largo de las costas de la bahía Hudson y de Ungava en el territorio del Nuevo-Québec (Nunavik). Esta federación se fundó en el año 1967 con el fin de proveer al movimiento cooperativo que estaba creciendo, de los servicios necesarios para alcanzar su objetivo como era el trabajo colectivo para el bienestar de todos los habitantes. Lo interesante de destacar es que en definitiva marcó el crecimiento y desarrollo de la Federación fue el hecho de considerar como objetivo fundamental de cada cooperativa el unir a la comunidad, transformarse en el portavoz de los intereses de los habitantes de cada una de las comunidades. La cooperativa constituye un referente importante. La cooperativa no es sólo el almacén de abastecimiento. Sus actividades van más allá, cubriendo las necesidades de los habitantes.

Entre las actividades principales que hoy poseen estas cooperativas destacan: almacenes de venta al detalle (mercadería a precios competitivos y a menudo con descuentos para sus socios), servicios bancarios, oficinas de correo, televisión por cable y servicios de Internet, marketing del arte inuit en Canadá y en el mundo, gestión hotelera, de una agencia de viajes y de varios campos de caza y pesca, depósito y distribución de abastecimiento esencial en aceite y carbureros, proyectos de construcción en Nunavik para viviendas, escuelas, etc. El movimiento cooperativo es el mayor empleador no gubernamental en la región con más de 260 empleados a tiempo completo y 50 empleados temporales en Nunavik, además de 120 empleados de tiempo completo en Montreal.

Hoy las cooperativas son administradas exclusivamente por personal Inuit, lo que permite mantener la experiencia adquirida, conservación de la identidad de las comunidades. Los negocios y el comercio del movimiento cooperativo en la región ha crecido sistemáticamente, pasando de 1.1 millón de dólares en 1967 a 143 millones de dólares en el año 2004. Lo anterior demuestra claramente que la filosofía cooperativa del trabajo colectivo en el desarro-

llo de un pueblo resulta en la medida en cada habitante se siente involucrado sin que esto sea obligatorio. Es una solución rentable y socialmente equitativa para el desarrollo futuro de la región Nunavik. Después de 1967 se han creado cooperativas en todas las comunidades Inuits de Nunavik y el movimiento cooperativo representa la mayor fuerza que ha llevado a los Inuits a implicarse en su propio desarrollo.

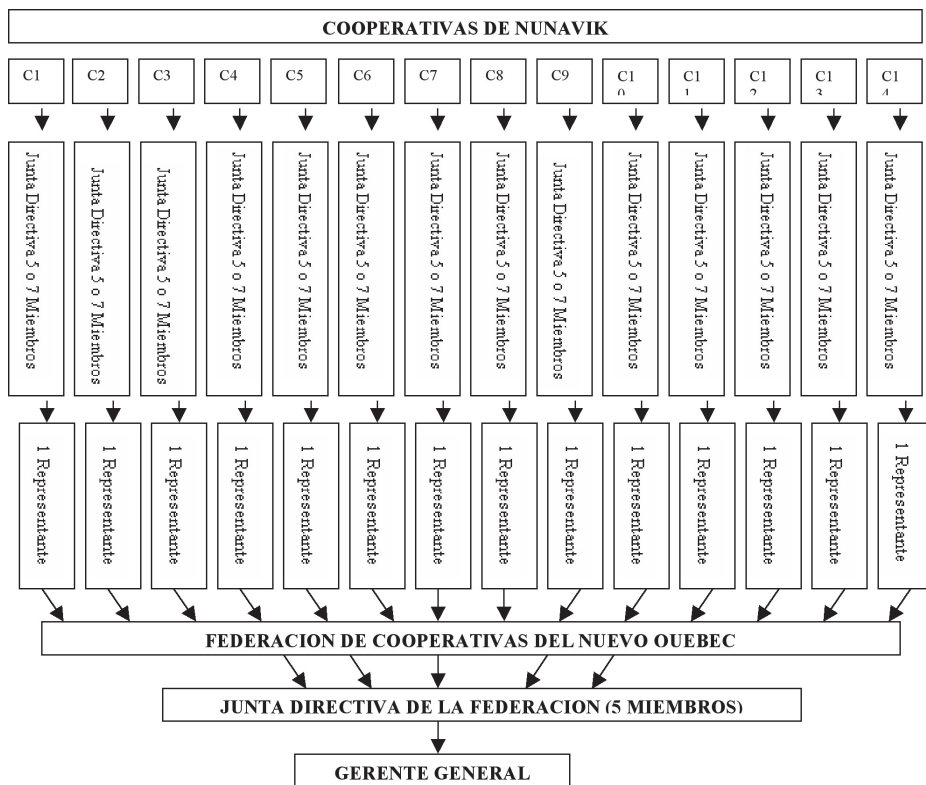
*c) La vida democrática en la Federación:*

Las catorce cooperativas de Nunavik cuentan con una junta directiva, que puede tener 5 o 7 miembros, lo que depende del tamaño de la comunidad. De ellos, se elige a un miembro que va a formar parte de la Federación. A su vez, de estos 14 miembros, se eligen 5 para formar parte de la junta directiva de la Federación y luego se elige al gerente general. Desde los comienzos de la Federación, nunca hubo un gerente general que fuese Inuit, y han conseguido cambiar esta realidad en octubre del 2005, donde se escogió a la primera gerente general Inuit.

Las juntas directivas de las cooperativas y la junta directiva de la Federación se reúnen una vez al mes para evaluar su desarrollo interno, sus presupuestos, su desempeño, nuevas áreas de negocios posibles de explorar, entre otros. Una vez al año se lleva a cabo una reunión de todas las juntas directivas, donde nuevamente se evalúan todas las áreas de negocios, y se intenta buscar salidas a los problemas que van enfrentando. La Federación no puede actuar ni tomar grandes decisiones sin la autorización de las juntas directivas de las cooperativas, ya que sin éstas, la Federación no existiría. Los Inuits valoran de sobremanera su estructura organizacional, sobretodo en cuanto a los canales de comunicación fluidos que se generan. Esto les ha permitido desarrollar gran parte de su potencial y resolver las dificultades que encuentran en el camino.

Las cooperativas socias de la Federación llevan los nombres originales fundacionales: Povungnituk en Puvirnituk, Poste de la Baleine en Kuuyuarapik, Ivujivik en Ivujivik, Sugluk en Salluit, Inoucdjouac en Inukjuak, Fort Chimo en Kuujjuaq, George River en Kangiqsualujjuaq, Payne Bay en Kangirsuk, Aupaluk en Aupaluk, Wakeham Bay en Kangirsujuaq, Akudlivik en Akulivik, Koartak en Quaqtaq, Umiujaq en Umiujaq y Tasiujaq en Tasiujaq.

CUADRO 4



FUENTE: Elaboración propia

## 5.2 Cooperación internacional para el Apoyo de los pueblos autóctonos:

### El caso de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI)

Esta agencia es el principal organismo de Canadá dedicado al desarrollo. Su misión se concentra en la reducción de la pobreza y contribuir a la equidad y prosperidad. Para la realización de su misión trabaja con socios en el mundo entero, con el propósito de apoyar el desarrollo sustentable en los países en vías de desarrollo. Las políticas y programas de la ACDI, se enmarcan en valores de: ciudadanía mundial, la equidad, la viabilidad ambiental y sustentabilidad, así como la seguridad, prosperidad, entre otros valores. Ponen el acento en la reducción de la pobreza, y en esta óptica parten de una aproximación eficaz y focalizada que reúne los recursos y la experiencia canadiense de acuerdo a las necesidades de los países en desarrollo y en coordinación con otros donantes. Uno de los programas llevados a cabo por la ACDI es el programa de hermanamiento con los pueblos autóctonos (PHPA). Este programa

posee un presupuesto de 10 millones de dólares. Apoya las prioridades de los pueblos autóctonos de la región de América Latina y el Caribe en materias de desarrollo.

Este Programa permite crear las condiciones para un proceso de hermanamiento y de apoyo de iniciativas nacidas en las organizaciones autóctonas de la región de América Latina y el Caribe con la participación de los pueblos autóctonos canadienses. Estos últimos pueden contribuir al desarrollo sustentable de los pueblos de la región antes mencionada, gracias al intercambio de experiencias, de saber-hacer y de modelos existentes.

### 5.3 Experiencia hermanamiento entre pueblos indígenas de Chile y Canadá

El Programa interdisciplinario de estudios asociativos, PROASOCIA, de la Facultad de ciencias sociales de la Universidad de Chile que tiene por misión fortalecer al sector asociativo chileno, ha definido como sector estratégico, los pueblos originarios en Chile (Mapuches y Aymarás principalmente) para apoyar su incorporación económica a la sociedad, mediante el modelo cooperativo. Por esta razón se tomó contacto con la Federación de cooperativas del Nuevo Québec, contando para ello con el apoyo del Instituto para la investigación y la enseñanza para las cooperativas, IRECUS, de la Universidad de Sherbrooke. De este modo se inició la elaboración de una propuesta de hermanamiento entre pueblos autóctonos de ambos países. Para llevar a cabo una propuesta conjunta se realizaron como parte de la preparación de ésta dos misiones de intercambio previo. Una misión a Chile de 2 representantes de la Federación de cooperativas del Nuevo Québec quienes visitaron distintas experiencias productivas de las dos etnias más importantes, Mapuches (al sur de Chile) y Aymarás (al norte de Chile). La segunda misión consistió en la visita de dos profesionales de PROASOCIA de la Universidad de Chile a la Federación de Cooperativas del Nuevo Québec y a dos comunidades (George River y Kuujjuaq) con el fin de conocer el funcionamiento de las cooperativas y sus directivas respectivas.

La propuesta pretende llevar a cabo una transferencia de conocimientos entre organizaciones autóctonas de Canadá y Chile. Se trata de la transferencia de un modelo de gestión exitoso que la Federación de cooperativas del Nuevo Québec posee desde el punto de vista económico, productivo, cultural y que podrá ser adaptado por las cooperativas de base indígena chilenas (Mapuches y Aymarás) de acuerdo a su realidad. En Chile existen programas de apoyo a los pueblos indígenas, que tienen como objetivo mejorar su participación en la sociedad chilena, respetando sus derechos y su cultura. No obstante lo anterior existe por parte de estos pueblos reticencia muchas veces al apoyo gubernamental. Creemos que esta propuesta presenta una gran oportunidad de adquirir conocimientos a partir de otros pueblos indígenas

que han logrado mediante un modelo asociativo, no sólo sustentabilidad económica sino que además un sitio importante a nivel nacional. Ese ejemplo es posible de transferir y adaptar a otros pueblos originarios y en este caso a pueblos indígenas de América Latina, en específico a dos etnias de Chile, Mapuches y Aymarás, mediante el apoyo a organizaciones productivas cooperativas.

Los objetivos específicos planteados en el proyecto planteado, son los siguientes: Contribuir al fomento del trabajo en red entre las cooperativas de base indígena chilenas, mediante la implementación de un modelo asociativo exitoso canadiense; Capacitar a dirigentes, mujeres y jóvenes en un modelo de gestión asociativo con el propósito de contribuir al mejoramiento económico de las comunidades en donde se insertan las cooperativas en Chile; Sensibilizar a agrupaciones de las regiones y localidades indígenas en el trabajo asociativo bajo el modelo cooperativo; Establecer redes de comunicación y hermanamiento entre las cooperativas indígenas existentes en Chile, y la Federación de Cooperativas del Nuevo Québec; Realizar una sistematización de la experiencia que se lleve a cabo en ambos países.

**CUADRO 5**  
**Resumen**

	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>1. A corto plazo (resultados)</b>	Los dirigentes de las cooperativas chilenas están capacitados en gestión exitosa de sus negocios, mediante un modelo de empresa cooperativa.	Plan de capacitación de 50 horas para 100 dirigentes (80 pertenecientes a las cooperativas mapuches y 20 pertenecientes a la cooperativa con base aymara)
	Las cooperativas indígenas mapuches y aymarás implementan proyectos asociativos bajo el modelo de gestión empresarial cooperativo.	Plan de asistencia técnica directa de 90 horas para las cooperativas, conducentes a la formulación e implementación de 3 proyectos cooperativos (2 en el sur con cooperativas mapuches y 1 en el norte con cooperativas aymarás)
	Agrupaciones indígenas chilenas (integradas preferentemente por mujeres y jóvenes de las comunidades) no formalizadas sensibilizadas con el modelo cooperativo, a través de las actividades abiertas de difusión	3 seminarios de sensibilización para agrupaciones indígenas de las dos regiones involucradas
	Sistematización y registro de la experiencia de intercambio intercultural	Elaboración e impresión de un documento sistematizando la experiencia
<b>A mediano plazo (efectos)</b>	Establecimiento de redes de apoyo y hermanamiento entre las cooperativas indígenas de Chile y Canadá	Seguimiento por parte de PRO-ASOCIA -Universidad de Chile y la Universidad de Sherbrooke

	Las cooperativas mapuches y aymarás mejoran la gestión empresarial de sus negocios mediante el modelo cooperativo de segundo grado.	Seguimiento por parte de PRO-ASSOCIA del funcionamiento de los proyectos implementados y apoyo en el fortalecimiento organizacional de las cooperativas.
	Intercambio de experiencias entre cooperativas indígenas chilenas y canadienses en ámbitos económicos, de desarrollo local, productivo, organizacional.	Seguimiento por parte de PRO-ASSOCIA del funcionamiento de los proyectos implementados y apoyo en el establecimiento de redes comerciales con las cooperativas canadienses
<b>A largo Plazo (impacto)</b>	Las cooperativas chilenas involucradas mejoran sus condiciones económicas y logran mayor participación económica en el territorio en donde se encuentran	Seguimiento por parte de PRO-ASSOCIA del funcionamiento de los proyectos implementados y apoyo en la participación de las cooperativas en la cadena productiva de los territorios de origen.

FUENTE: Elaboración propia

Dentro de las conclusiones generales respecto del modelo cooperativo de la FCNQ, se pudo observar algunas características particulares de los Inuits que les han permitido el desarrollo que han logrado en estos 40 años desde la fundación de la Federación. Estas son definidas como:

- *Lazos de Confianza entre los miembros de cada comunidad.* Como es parte de la naturaleza de su modelo organizativo, los Inuits fortalecen sus lazos de confianza a través del trabajo en conjunto y la repartición de las ganancias equitativas para todos los miembros de la comunidad.
- *Capacidad de organización y gestión conjunta.* Desde un comienzo los Inuits comprendieron que si no actuaban unidos no iban a ser capaces de sobrevivir, por lo que idearon este modelo que les permite tomar decisiones y autogestionarse.
- *Canales de comunicación.* El modelo cooperativista Inuit se basa en una red comunicacional entre cada persona perteneciente a la comunidad, a partir de las cuales se eligen a sus dirigentes, quienes recogen las demandas de la comunidad. A su vez, la Federación es controlada por estas Juntas Directivas, por lo que la comunicación es fluida entre todos los miembros de la comunidad. Esto también contribuye a generar lazos de confianza entre sus miembros.
- *Espíritu de sobrevivencia y visión de largo plazo.* Los Inuits supieron que debían esperar muchos años para obtener lo que han logrado en la actualidad, y siempre tuvieron la visión de ser independientes y de ser tratados como iguales, por lo que su fe en estos ideales les llevó a tolerar décadas de desigualdad que aún no logran superar por completo, pero continúan luchando.
- *Apertura frente al ensayo-error.* La diversificación de sus negocios les han dado grandes resultados y estabilidad financiera, lo que les ha permitido idear nuevas áreas de negocios que se analizan e intentan desarrollar en las localidades. Los

Inuits o temen a probar nuevos negocios, saben que las posibles pérdidas no implicarían volver a su estado inicial y tienen claro que si el negocio funciona, puede ser muy próspero para la comunidad.

- *Política social y espíritu conciliador con el Estado e instituciones privadas.* Si bien su lucha es política en el sentido de ser considerados como iguales con respecto al resto del país, su orientación es social, se dirige a satisfacer las necesidades de las comunidades y fomentar su desarrollo local. La Federación cuenta con un departamento que se encarga de negociar con el Estado para obtener determinados beneficios que logren equiparar su realidad a la del resto de los canadienses. Las comunidades no se involucran con asuntos políticos directamente.

### CONSIDERACIONES FINALES:

La experiencia que se ha relatado en los párrafos anteriores es parte de una acción en curso, cuyos resultados concretos y su proyección a mediano y largo plazo son aún inciertos, pero lo que es claro y evidente es que pueblos indígenas muy distantes entre sí, como son los Inuits en Canadá y Mapuches y Aymarás en Chile, que no tenían contacto entre sí, y que más bien desconocían su existencia mutua, han entrado en contacto, y se han reconocido en base a sus mismos problemas actuales y a trayectorias históricas que tienen muchos puntos en común.

Uno de los ejes que impulsan esta particular relación es el modelo de empresa cooperativa, a través de la cual se han organizado para buscar la solución de forma colectiva a problemas y desafíos que son comunes a sus comunidades. Como toda empresa humana, y aún más si esta tiene un carácter empresarial, puedan haber éxitos y fracasos, pero la experiencia ganada y la forma asociativa de buscar resolver los problemas va decantando en distintos tipos de lecciones y aprendizajes.

Ahora este aprendizaje se hace extensivo a espacios y territorios que no estaban en el horizonte de tiempo y tampoco de objetivos originales de estas organizaciones cooperativas de base indígena en Chile y Canadá, y ante la potencial posibilidad de profundizar sus lazos a través de una acción de intercooperación concreta, adquiere todo su valor la posibilidad de que esta intercooperación este a su vez complementada con una visión de gestión intercultural, para que se pueda profundizar en una acción de cooperación que efectivamente pueda considerar como central a la cultura y las visiones de mundo de grupos humanos muy diversos y hasta ahora tan distantes.

### NOTAS

1. Las cifras oficiales hablan de 41 ejecutados políticos y 80 detenidos desaparecidos pertenecientes al pueblo Mapuche.



2. Cabe señalar que la Ley Indígena 19.253, decretada en 1993, reconoce 8 etnias que habitan el territorio nacional: Mapuche, Aimara, Rapa Ni, Atácamenos, Quechuas, Collas, Kawashkar, Yagan.
3. Declaración de misión, INDAP. [www.indap.cl](http://www.indap.cl)
4. El valor de la UF para la fecha era alrededor de los 6,500 pesos chilenos, por lo que las cuotas mensuales fluctuaban los 100,000 y 120,000 pesos.
5. La información para esta sección ha sido obtenida del sitio web del Gobierno de Canadá llamada Portal de los Aborígenes de Canadá, en la siguiente dirección en internet: <http://www.autochtonesaucanada.gc.ca:80/>
6. La información para esta sección ha sido obtenida también del mismo sitio web.
7. La información para este punto y el siguiente han sido obtenidos del sitio web de la Federación de Cooperativas del Nuevo Québec, en la siguiente dirección: <http://fcnq.netc.net/>

## BIBLIOGRAFÍA

- ARNOLD, Marcelo y Mario Radrigán (1994). *El dilema cultural en la empresa cooperativa*, Santiago Chile, Ediciones ICECOOP.
- BENGOA, José (2000). "Políticas públicas y comunidades mapuches: del indigenismo a la autogestión", en *Revista Perspectivas*, Vol. 3, No. 2, Chile, Facultad. de ciencias físicas y matemáticas, Universidad de Chile.
- BONFIL BATALLA, Guillermo (1995). "El Etnodesarrollo: sus premisas jurídicas, políticas y de Organización", en *Obras escogidas de Guillermo Bonfil Batalla*, tomo 2, México, INAH/INI, p. 464-480.
- DURSTON, John y Daniel Duhart (2005). *Comunidades campesinas, agencias públicas y clientelismos políticos en Chile*, Santiago (Chile), Ediciones LOM.
- FARON, Louis (1969). *Los mapuches y su estructura social*, México, Instituto Indigenista Interamericano.
- GIRARD, Jean-Pierre (2001). "Co-operatives in Québec Aboriginal Communities. Review of the Literature", en Lou Hammond-Ketilson, e Ian MacPherson, *Aboriginal Co-operatives in Canada. Current Situation and Potential for Growth*, Saskatoon (Canada), Center for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan.
- HAMMOND-KETILSON Lou e Ian MacPherson (2001). *Aboriginal Co-operatives in Canada. Current Situation and Potential for Growth*, Saskatoon (Canada), Center for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan.
- HUENCHULLÁN, M. et al. (1996). *Movimiento cooperativista campesino de la Araucanía*, Temuco (Chile), Ediciones Universidad de la Frontera.
- LEY 19.253. *Ley Indígena*, Chile.
- MELLA, Magaly (2001). *Movimiento Mapuche en Chile 1977-2000*, tesis de grado de licenciatura en antropología social de la Universidad Academia Humanismo Cristiano, Santiago (Chile), UAHC.
- RADRIGAN, Mario et al. (2003). *Situación actual del cooperativismo en Chile*, documento de trabajo del Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos, PRO-ASOCIA, Universidad de Chile.
- WILLIAMSON, Guillermo (2001). *Cooperativismo Campesino y Pueblo Mapuche en Chile. Relaciones, Reflexiones y Preguntas*, Chile, artículo para el Encuentro Nacional del Cooperativismo Campesino 2001.



TERCERA PARTE

**UNIVERSIDAD, COOPERATIVAS Y DESARROLLO LOCAL**



## CAPÍTULO 6

# PLAN DE FORTALECIMIENTO COOPERATIVO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO LOCAL. CASOS DE COAGRANJA Y COOPVALLE LTDA

*Leonardo Alberto Ariza Ramírez\**

### INTRODUCCIÓN

Este capítulo<sup>1</sup> registra la experiencia acumulada de 8 años de trabajo de investigación, capacitación y de acompañamiento a dos cooperativas rurales de ahorro y crédito, ubicadas en pequeños municipios (menos de 10000 habitantes) de la cordillera oriental de los Andes colombianos. Se analiza la institución cooperativa, sus relaciones con la comunidad y con las instituciones, el grado de participación y el papel que han jugado las cooperativas en esa dinámica socioeconómica de las localidades. En gran parte de la zona rural de Colombia, han sido en las cooperativas locales la única posibilidad a través de la cual se han podido dinamizar procesos productivos, de mercado, gestión financiera, etc., con énfasis en el desarrollo integral de las comunidades. Es a partir de la capacidad de las comunidades para convertirse en autogestoras de su propio desarrollo y de la aplicación del modelo cooperativo como se han conformado organizaciones que lideran procesos locales y regionales.

Este artículo se centra en el análisis de tres aspectos: el proceso de aprendizaje social, el liderazgo de la cooperativa y la creación del capital social.

El primero de estos aspectos, difícil de medir especialmente al ampliarse el análisis a la comunidad, se registra a través de los estudios de las cooperativas y de la región por parte del IER, investigaciones de 25 años, confrontándolos con los estudios recientes a partir de entrevistas estructuradas a los actores claves que han permitido evaluar no solo el desarrollo de habilidades administrativas, financieras, etc., sino el conocimiento del modelo cooperativo y la participación activa de la comunidad a través de sus representantes y en los diferentes proyectos liderados y promovidos por las cooperativas solas o

---

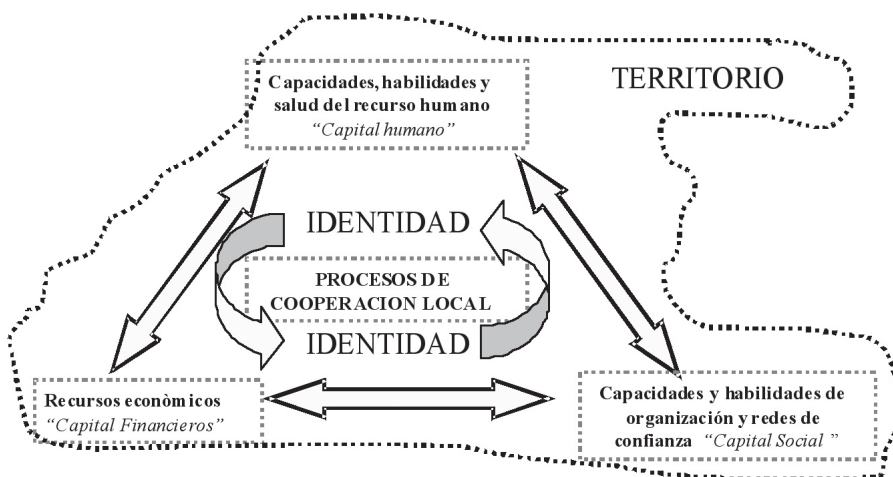
\* Profesor Unidad de Estudios Solidarios - Instituto de Estudios Rurales – Facultad de Estudios Ambientales y Rurales - Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá – Colombia. Dirección electrónica: laariza@javeriana.edu.co

en conjunto con otras instituciones como la parroquia, la alcaldía y el colegio departamental.

El segundo aspecto a considerar, es el liderazgo de la cooperativa, las características y tipos de liderazgo que se dan alrededor del sistema cooperativo rural en el que no solamente se descubren líderes individuales al interior de la cooperativa y de las comunidades, además se evaluará el liderazgo institucional generado por el colectivo cooperativo, representado en el núcleo básico, en otras asociaciones o grupos que se dinamizan al interior de la cooperativa como promotores del desarrollo local.

El tercer aspecto es la creación de capital social, principalmente en la contribución que la organización cooperativa hace al desarrollo local, desde la perspectiva de los valores como la confianza, solidaridad y las actitudes, comportamientos, normas sociales que generan identidad, así como las diferentes redes y relaciones institucionales en que participa, en las que se determinan políticas y se toman decisiones que sirven de instrumento para el desarrollo de la comunidad en el ámbito local y regional.

**FIGURA 1**  
Ejes del desarrollo



FUENTE: Unidad de Estudios Solidarios, Pontificia Universidad Javeriana

## 1. CONTEXTO SOCIO ECONÓMICO DE LAS REGIONES DE ESTUDIO

La cooperativa COAGRANJA esta ubicada en el corregimiento de La Granja, pertenece al municipio de Sucre, en la provincia de Vélez, en el departamento de Santander. El corregimiento de La Granja se encuentra a 246 Km. de Bucaramanga la capital del departamento, habitan 659 familias, con un promedio de 6 personas por familia<sup>2</sup>, distribuidas en 21 veredas y en el casco urbano viven 110 familias. La cooperativa Coagranja Ltda. tiene 30 años de vida, contando en la actualidad con 600 asociados y presta servicios de Ahorro y Crédito, educación cooperativa, fondo de solidaridad y de asistencia técnica.

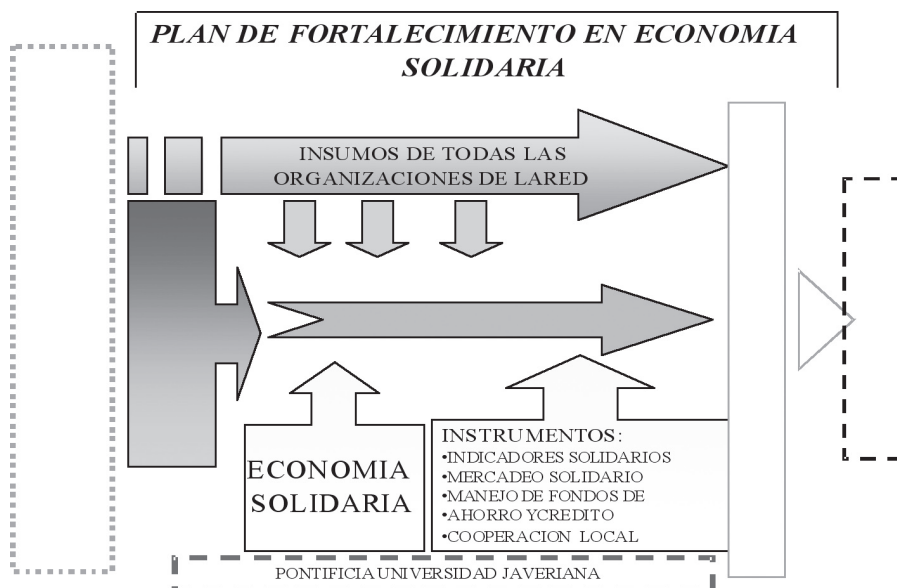
La cooperativa COOPVALLE se encuentra en el municipio del Valle de San José, en la provincia de Guanentá, en el departamento de Santander. Este municipio cuenta en la actualidad con 10,668 habitantes, de los cuales 2,174 viven en el casco urbano y el restante en el sector rural; la cooperativa cuenta con 4,300 asociados y con 39 años de historia. La principal actividad económica es la agrícola, en un 80%, un 14% corresponde a las actividades pecuarias y un 6% a trapiches para el procesamiento de caña panelera. Los principales cultivos son el café, la caña panelera, maíz y frutales. En la actividad pecuaria predominan los vacunos. Los dos casos estudiados corresponden a municipios con economías campesinas, en donde la mayoría de los asociados a las cooperativas (más del 80%) son campesinos productores y el 20% restante lo conforman profesores de las escuelas y del colegio departamental así como personas que habitan en los cascos urbanos y que se dedican principalmente al comercio.

## 2. PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LAS COOPERATIVAS

El acompañamiento por parte, tanto de profesores, como de estudiantes de una Universidad que ha investigado y constituido conceptos en apoyo a esta gestión y a este proceso de construcción e implementación de competencias y estrategias que utilizan estas cooperativas rurales, ha permitido sistematizar a través de este documento esta experiencia de los planes de fortalecimiento cooperativos, así como determinar algunas variables de los aportes al desarrollo local en sus respectivas comunidades.

Su objetivo es promover la participación de las cooperativas, tanto de los asociados como de las comunidades de la zona urbana y rural, teniendo en cuenta a los jóvenes de los municipios, identificando proyectos y requerimientos de apoyo desde las posibilidades de la cooperativa, alternativas que contribuyan al proceso de participación en el desarrollo local y regional (ver figura 2). Los objetivos específicos, realizar un programa de capacitación y seguimiento a la base social de Coagranja y Coopvalle Ltda. en apoyo al desarrollo de la

**FIGURA 2**  
Plan de fortalecimiento en economía solidaria



FUENTE: Unidad de Estudios Solidarios, Pontificia Universidad Javeriana

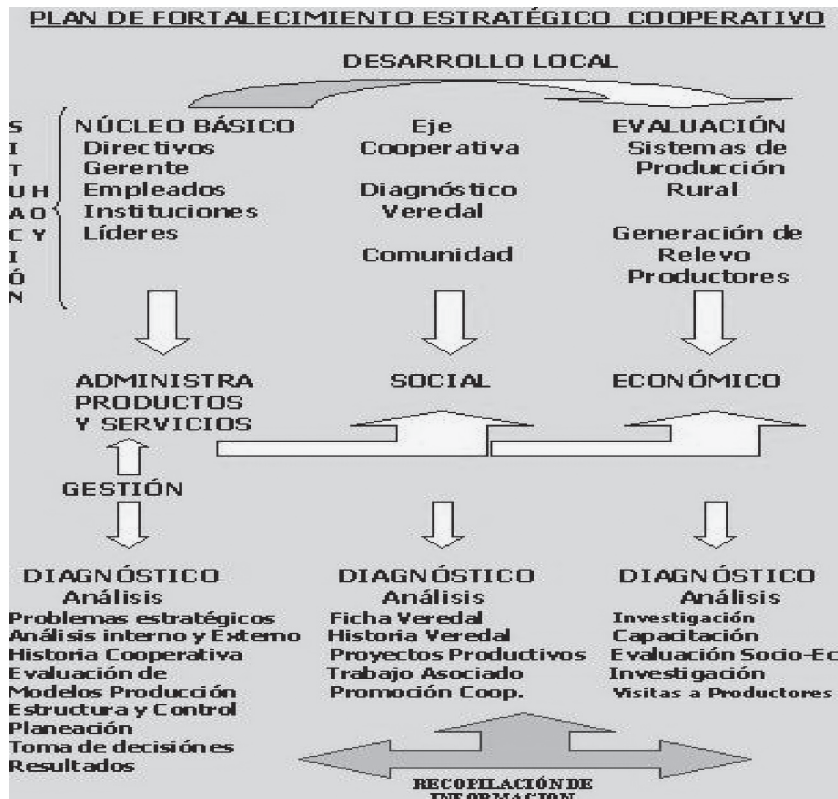
organización cooperativa; construir un inventario de propuestas y proyectos productivos, seleccionarlos y formularlos para identificar nuevos clientes y nuevos servicios de la cooperativa que permitan generar procesos de desarrollo local, estimular la participación de los jóvenes como generación de relevo, en los procesos de desarrollo productivo y económico del municipio así como aumentar su sentido de pertenencia y vinculación a la cooperativa; fortalecer la capacidad de toma de decisión y de gestión del núcleo básico a través de la información suministrada durante el transcurso del proyecto y la capacitación en gestión empresarial de los proyectos.

### 3. METODOLOGÍA DE TRABAJO

El plan de fortalecimiento se realizó mediante una metodología altamente participativa con la inclusión de diferentes sectores de la población: La comunidad recoge la información necesaria para la identificación y formulación de proyectos empresariales; los jóvenes de los últimos grados de los colegios agropecuarios para adelantar la evaluación de los sistemas de producción de la región; visitas a productores de los diferentes sistemas de producción; el núcleo básico: para presentación de avances y resultados y a la vez para capacitarlos en la gestión empresarial cooperativa; grupos focales de



**FIGURA 3**  
Plan de Fortalecimiento Estratégico Cooperativo



FUENTE: Leonardo Ariza, Unidad de Estudios Solidarios, Pontificia Universidad Javeriana.

empresarios, para la formulación del plan de empresa y estrategias de gestión; líderes de las comunidades y representantes de las instituciones y organizaciones que participan en el desarrollo local.

El proyecto se desarrolló en tres fases diferentes, de acuerdo al ciclo de proyectos empresariales: identificación y construcción de la idea empresarial, formulación de un plan de empresa, ejecución y desarrollo del mismo, a través de la realización de diferentes eventos:

- Realización de talleres urbanos y rurales de reconocimiento y de identificación de proyectos a partir de las necesidades y posibilidades concretas de cada comunidad, con los asociados actuales y potenciales de las diferentes comunidades del municipio, así como de motivación al trabajo asociado.
- Evaluación socioeconómica de los sistemas de producción rural, trabajando con los jóvenes de los últimos grados de secundaria de los colegios agropecuarios

como elemento fundamental de reconocimiento de los modelos productivos sostenibles.

- c. Talleres de evaluación con el núcleo básico de la cooperativa para analizar el resultado de los talleres anteriores y formular propuestas concretas de gestión empresarial de proyectos y de acompañamiento de la cooperativa y otras organizaciones del municipio a los mismos.
- d. Talleres de capacitación en planeación y gestión de proyectos, contabilidad básica microempresarial y mercadeo agropecuario para los participantes en los diferentes proyectos productivos.
- e. Componente solidario: fundamentación de la cooperación como fuente de desarrollo económico y social, doctrina cooperativa, principios y valores de la solidaridad, características de la empresa solidaria. Promoción y sostenibilidad de la cooperativa.

#### 4. MARCO CONCEPTUAL DEL PROCESO

*Desarrollo local e institucionalidad.* Es a partir de este proceso de animación y de intercambio de saberes en el que se dinamiza el desarrollo y en el cual el agente externo (en este caso la universidad) actúa como catalizador a través de la interacción con las comunidades, en el reconocimiento de sus logros y de sus necesidades, del trabajo con los jóvenes en la valoración social, económica y ambiental de los sistemas de producción existentes en la región y a la vez animando a la reflexión del grupo directivo de la cooperativa, ampliado con líderes y representantes de las organizaciones tanto públicas como privadas, de cada uno de los logros que se van obteniendo y que se van convirtiendo en propuestas concretas de gestión y de Proyectos Productivos.

El programa LEADER europeo plantea que el desarrollo local debe entenderse como un proceso de cooperación local, una red de relaciones de solidaridad en un territorio, con el fin de valorizar al máximo su potencial y enriquecer las acciones sectoriales con una reflexión transversal, intersectorial “que establece como ejes de acción la mejora de capacidad de los grupos locales, la realización de proyectos de desarrollo transnacional y la creación de una red comunitaria de desarrollo rural” (Buendía, 1999: 41), dando relevancia a la construcción o reconstrucción de vínculos sociales, es decir, de una búsqueda de identidad.

En la constitución de estos procesos de cooperación tiene una vital importancia la Institucionalidad presente en el territorio. Estas reglas de juego formales y no formales regulan las diferentes interacciones sociales, económicas y políticas; deben ser adecuadas, permitiendo claridad en los derechos de propiedad y en la reducción de los costos de transacción. Dentro de un proceso de desarrollo local se pueden distinguir dos tipos de lógicas de cooperación, que son sucesivas (evolutivas) más que opuestas:

*Cooperación de gestión*, cuya meta está estrechamente relacionada con la atribución, el reparto y el gasto de una asignación financiera. Tiene una lógica

de proyecto (encontrar y asociar proveedores de medios y de conocimientos para poner en marcha una operación concreta). Por consiguiente, su lógica es meramente técnico-económica;

*Cooperación de animación* del desarrollo o de identidad al servicio de una estrategia de desarrollo local, vinculada a un territorio, a su supervivencia y a su promoción. Tiene por objeto construir un proyecto de sociedad. Se apoya en una estrategia pedagógica y movilizadora que requiere tiempo. Por lo tanto, su finalidad es sensibilizar a los ciudadanos, modificar los comportamientos y lograr el compromiso responsable del mayor número de individuos posible.

### *Proceso de aprendizaje social*

El proceso de aprendizaje social, se define, en un proceso difícil de medir dentro de una cooperativa, aumentado en su dificultad, al ampliarse el análisis a la comunidad (Sudarsky, 1988). A pesar de estas dificultades, se puede llevar a cabo el intento de evaluarlo, mediante la identificación de los diferentes componentes del sistema autoreferente, identificando las personas claves o representativas del mismo, y realizando entrevistas estructuradas, cruzando la información continuamente obtenida con los resultados de otras investigaciones anteriores sobre el mismo estudio de caso, que se enmarcan dentro del trabajo de investigación. Siempre se tendrá la prioridad de analizar el aporte de la cooperativa a todo este proceso de aprendizaje social.

A partir de los primeros avances sobre los resultados de diferentes trabajos de investigación, se puede afirmar que si ha existido un proceso de aprendizaje social en la comunidad, no solo por la adquisición de nuevas habilidades de los miembros de la cooperativa (sobre todo en aspectos administrativos y de gestión financiera) sino por el conocimiento del modelo cooperativo y la participación activa de por lo menos una persona de cada familia de la región relacionada directamente con la empresa cooperativa, acrecentándose el vínculo y sentido de pertenencia hacia la cooperativa.

*Liderazgo de la cooperativa:* Aquí se habla de liderazgo transformacional, (Tichy y Devanna, 1986), que crea modificaciones decisivas en la forma de pensar y actuar de una comunidad. Más allá de la transacción individuo - líder, este fenómeno actúa un poco como un movimiento social. El liderazgo es una forma de poder no formal que se asocia con características de un individuo o de un grupo de individuos. Son los miembros de la comunidad o de un grupo quienes voluntariamente conceden liderazgo a alguien.

El liderazgo local podría definirse como un proceso de influencia compartida entre un líder y una comunidad determinada, en un momento y en un contexto específico. Es el arte de hacer que los demás hagan cosas que uno está convencido que se deben realizar (Kouzes, 1995). El auténtico líder actúa sobre la cultura de la comunidad hasta el punto de llegar a ser su arquitecto social, presentándole nuevos valores.

*Creación de capital social:* La creación de capital social, principalmente en el nivel micro o local, se refiere a las potenciales contribuciones que las organizaciones horizontales, verticales y las redes sociales hacen al desarrollo. Aunque es necesario entender el contexto macro y las relaciones con el nivel local en el cual se desarrollan estos procesos. Dentro de este nivel local se pueden diferenciar dos tipos de capital social: cognitivo y estructural (Uphoff, 2000). Las dimensiones menos tangibles del capital social constituyen *el capital social cognitivo* que se refiere a los valores, actitudes, comportamientos, normas sociales. Entre los valores se incluyen la confianza, solidaridad y reciprocidad que son compartidas entre los miembros de la comunidad y que crean las condiciones bajo las cuales la comunidad puede trabajar conjuntamente para un bien común.

*El capital social estructural* incluye la composición y prácticas de las instituciones locales tanto formales como no formales, que sirven de instrumento para el desarrollo de la comunidad. El capital social estructural es construido a través de organizaciones y redes que llevan a cabo procesos de tomas de decisiones, colectivas y transparentes, donde existen liderazgo y prácticas de acción colectiva.

## 5. EFECTOS EN EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL

El apoyo de las organizaciones públicas y privadas al fortalecimiento de las cooperativas locales y regionales ligadas estrechamente a las pequeñas y medianas empresas y a los proyectos productivos, debería jalonar el desarrollo regional con equidad a través del mejoramiento de la productividad, de la modernización de las empresas y del establecimiento de redes y alianzas productivas. La secuencia de generación de valor en este caso sería la siguiente:

- *Gestión.* La eficiencia dependerá del adecuado diseño y utilización tanto de los recursos (humanos, tecnológicos y financieros), de procesos administrativos y servicios, y de los tiempos, dentro de un contexto o entorno propio y diferente para cada organización. Una adecuada eficiencia es el primer paso para alcanzar los logros de la organización.
- *Logros.* La eficacia de una organización cooperativa se valorará a partir de los logros, teniendo siempre como referencia la misión y visión de dicha organización, estos elementos que aparecen reflejados en los estatutos nos sirven para evaluar y validar tanto los efectos como los impactos producidos.
- *Productos y servicios* (ahorro y crédito, consumo, asistencia técnica, comercialización, solidaridad, educación y otros), dentro de este elemento de la cadena se incluirían, tanto el conjunto de actividades que la organización cooperativa realiza, orientadas a satisfacer las necesidades de sus asociados o comunidad, como la participación en la propia organización de los asociados. Estos productos y servicios producen diferentes tipos de efectos en la comunidad.

**FIGURA 4**  
**Servicios, efectos e impactos de una cooperativa de ahorro y crédito**



FUENTE: Unidad de Estudios Solidarios, Pontificia Universidad Javeriana.

Estos efectos, es decir el conjunto de cambios, procesos o transformaciones en los asociados o en la comunidad generados por los servicios y productos (en este caso: el proceso de cooperación local, la creación de capital social, aprendizaje social y el liderazgo desarrollado por parte de la cooperativa), son los responsables finales de un efecto superior que llamaremos impacto, en este caso el desarrollo local. Estas iniciativas de desarrollo local pueden tener tres tipos de promotores, generalmente con diferentes lógicas de actuación. Promotores individuales: en su mayoría líderes locales incluidos dentro de lo que se conoce en Europa como *sociedad civil*, que ha querido participar activamente en el desarrollo económico, social y cultural de sus regiones. La estrategia se orienta hacia temas sociales: empresas solidarias, capitalistas y organizaciones gremiales que reivindican un lugar preferente en las decisiones económicas. En este caso las estrategias se centran en general en la acción económica. En el caso de las organizaciones solidarias tiene además un peso importante el componente social. Poderes públicos: estos se centran en general en la creación de infraestructura y equipamiento colectivo.

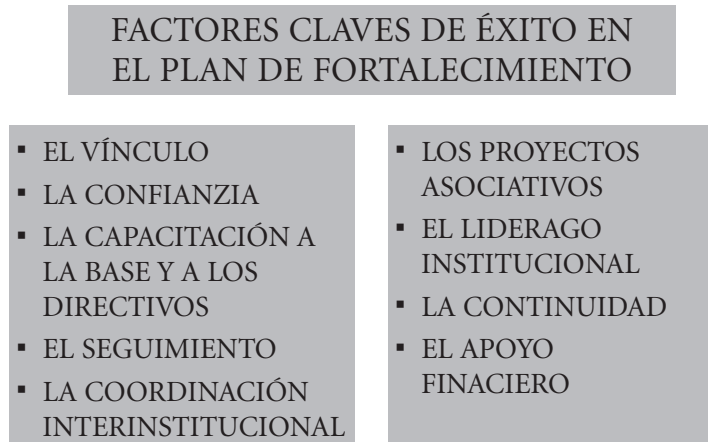
## 6. FACTORES DE ÉXITO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO

Esta búsqueda de una ampliación del ámbito de las competencias y sensibilidades, puede facilitar la diversificación siendo una de las claves del éxito, ya

que es un adecuado caldo de cultivo para la creatividad y la innovación. Entre los factores de éxito encontramos los siguientes (Prévost, 1996):

- a) *El espíritu y la capacidad empresarial.* Este debe estar presente en las instituciones y miembros de la comunidad. Estas cooperativas “han desarrollado, vía experiencia exitosos e innovadores modelos de gestión adecuados a su entorno” (Coque, 1996: 75).
- b) *El esfuerzo sostenido.* El desarrollo es un proceso que necesita tiempo para poder observar el impacto. Esta necesidad del largo plazo exige de una continua renovación de procesos, “deben mantenerse por diez, quince, veinticinco o treinta años” (Prévost, 1996: 41).
- c) *Estrategia centrada tanto en logros pequeños como grandes.* El desarrollo es un proceso que necesita tanto de objetivos a largo plazo, como de objetivos a corto plazo, que mantengan el interés, el entusiasmo, la identidad y el compromiso de los actores y de la comunidad que participa en el mismo.
- d) *Las empresas y otras iniciativas locales.* El desarrollo se concreta por la creación de un tejido social.
- e) *La doctrina cooperativa* conformada por los valores y principios cooperativos, que la diferencia frente a otro tipo de instituciones, es un elemento animador de los procesos de construcción de capital social, y por lo tanto de desarrollo local. Por un lado los valores que defienden como cultura organizacional animan un proceso continuo de cooperación con la intención de ganar todos, induciendo un cambio de comportamiento y de los valores que rigen estos, hacia mayor solidaridad y cooperación; así valores como: Autoayuda, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, apertura, responsabilidad social y atención a los demás; están presentes de forma constante en su funcionamiento, en la prestación de sus servicios y en su gobierno; resaltando la potencialidad de este tipo de organizaciones para crear capital social, aumentado la confianza y la cooperación entre los asociados y en general la comunidad. En estudios de hace ya más de 10 años (Dávila, 1996) se reseña que en estas cooperativas tanto el núcleo básico como el asociado, respetan los principios en que se encuentra basado el contrato o acuerdo cooperativo.
- f) *Saber recompensar y destacar los esfuerzos.* Celebrar públicamente los esfuerzos y los éxitos servirá a las dos causas, es decir, a estimular la iniciativa y crear modelos de participación. Los líderes de la organización se juegan con habilidad para mantener la movilización y conservar la atención centrada en la acción.
- g) *El aprendizaje continuo.* Por último se ha querido añadir este otro elemento clave del éxito en el proceso del plan de fortalecimiento.

**FIGURA 5**  
Factores Claves de Éxito en el Plan de Fortalecimiento



FUENTE: Leonardo Ariza, Unidad de Estudios Solidarios, Pontificia Universidad Javeriana, 2003.

## CONCLUSIONES

Las principales enseñanzas de este proceso de desarrollo local, donde una organización con características especiales, como una cooperativa de ahorro y crédito, ha llevado a cabo todo un proceso de cooperación con otros socios, generando innovaciones que han dado soluciones a los principales problemas de su territorio (entre otros: violencia, crédito, asistencia técnica y aislamiento), logrando promover todo un proceso de desarrollo local. Las cooperativas rurales a través de su fortalecimiento y desarrollo en las localidades y regiones, en zonas con una identidad común y por medio de la articulación de actividades: sociales, económicas, culturales, ambientales y políticas, han sido generadoras de capital social en las comunidades.

En gran parte de la zona rural de Colombia, han sido las cooperativas locales la única posibilidad a través de la cual se han podido dinamizar procesos productivos, de mercados, de gestión financiera, etc., con énfasis en el desarrollo social y económico de las comunidades. Es a partir de la capacidad de las comunidades para convertirse en autogestoras de su propio desarrollo y de la aplicación del modelo cooperativo como se han conformado organizaciones que lideran los procesos locales y regionales.

Las instituciones de fomento del Estado y de la banca tradicional, poco o nada se han acercado a solucionar los problemas económicos del sector rural de economía campesina, lo que no permite la inversión en proyectos productivos y promisorios, ya sea individuales o a través de microempresas o de



asociaciones de productores. Las leyes y la normatividad cooperativa están fundamentadas y basadas principalmente en las grandes cooperativas financieras urbanas y con estas mismas medidas se quiere legislar y “controlar” a las pequeñas, sin reconocimiento al esfuerzo de tantos años de comunidades en las que la única institución de apoyo que reconocen y que además es suya, es la cooperativa local, llámese integral, campesina, multiactiva, o de ahorro y crédito.

A continuación se presentan las principales enseñanzas de este proceso de más de 35 años de continuo aprendizaje de estas cooperativas:

- La cooperación local en el caso del corregimiento de La Granja y del municipio del Valle de San José, fue al mismo tiempo un proceso de innovación y motor de dicha innovación. En este caso, la cooperación, se convirtió en una estrategia que permitió la vinculación comprometida de los ciudadanos, transformando las visiones individualistas en beneficio del bien común, y el desarrollo de la región. Desde esta perspectiva, es innovadora frente a las visiones arraigadas en muchas comunidades, municipios o pueblos en los que prevalece el sentido de trabajo individual por encima del interés común.
- También consiguió romper, con el paternalismo frente a la institución pública que domina muchos de nuestros municipios, logrando depender cada vez más de sus propias capacidades y estableciendo un nuevo tipo de relación con esta Institucionalidad, basada en el respeto y en la misma cooperación.
- La cooperación local permitió identificar y definir proyectos innovadores que facilitaron una transformación de acuerdo con las potencialidades económicas, ambientales, sociales, políticas o culturales de dicho espacio, esto se pone de manifiesto en el desarrollo agropecuario y microempresarial potenciado desde este proceso de cooperación, donde la cooperativa como se ha podido ver ha tenido un papel protagónico, iniciando el camino hacia una competitividad territorial necesaria para lograr la sostenibilidad del corregimiento.
- En el caso de La Granja, el promotor inicial fue la iglesia, pero poco a poco fueron apareciendo otros promotores (la cooperativa y el colegio agropecuario) del proceso de cooperación que han colaborado con este primero, dando lugar a un proceso de aprendizaje social de más de 35 años, generando una capacidad de autogestión en la comunidad que garantiza la sostenibilidad del desarrollo local en el corregimiento.
- Se buscaron las respuestas acertadas en función del contexto. En el Valle de San José y el corregimiento de La Granja, como en todo municipio, pueblo, territorio o comunidad tiene una historia, unas tradiciones y unas potencialidades que permiten o posibilitan su ubicación en un contexto.



La claridad en la identificación de estos elementos por los socios y promotores, permitió no solo el desarrollo de una propuesta conjunta sino que fue el punto de partida esencial para el reconocimiento de las distintas visiones e intereses de la comunidad.

- Se generó una estrategia para resolver los problemas. Lo estratégico en este caso fue la misma búsqueda colectiva de la solución de los problemas o la eliminación del conjunto de obstáculos que impedían el desarrollo de la cooperación y del territorio.
- Se construyó un tipo de cooperación a la medida. Aunque en los procesos pueda existir una tendencia a imaginar soluciones milagrosas o decididamente urgentes, la cooperación acordada entre los miembros de la comunidad fue pensada sobre la base de lo que es posible, con los recursos que se tenían y empujada por el entusiasmo cooperado de los ciudadanos y promotores. No se trata de olvidar los escenarios ideales sino más bien de encontrar el camino para irse aproximando a ellos sobre la base de acuerdos y consensos derivados de la participación.
- La financiación como elemento desencadenante. Los recursos financieros y económicos fueron la clave esencial para el logro de los objetivos. Aunque es importante reconocer como la comunidad organizada es de hecho, el mayor de los capitales para la obtención de los objetivos perseguidos.
- La apertura y la flexibilidad para ampliar el proceso de cooperación. Para el éxito de este proceso fue necesario, buscar constantemente nuevos socios internos y externos que legitimarán y ampliarán las competencias en este proceso de cooperación. Las cooperativas y el resto de socios locales vieron la importancia de la apertura, lo que facilitó la participación de otros socios locales (Juntas de acción local, Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA, alcaldía del municipio, etc.); apoyos regionales (SENA y otras cooperativas); nacionales (Universidad Javeriana y Universidad Nacional) e internacionales como fue el caso del convenio del IER de la Javeriana con el Instituto IRECUS de Sherbrooke, Québec – Canadá, y la cooperación española, a través de los apoyos brindados por la Junta de Galicia a COOPVALLE con los proyectos del Plan de Educación Ambiental y el Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos en el Valle de San José en los años 2004 a 2006.
- La animación, la información y la formación como elementos básicos del proceso. Estos elementos fueron factores decisivos, en este proceso. Así, el escuchar, el respeto y la confianza integrando los diferentes puntos de vista, permitieron alcanzar acuerdos que fueron algo más que frágiles consensos.
- La participación en el proceso de cooperación de una organización solidaria. Las características de esta organización (principios y valores) han

facilitado de forma decisiva todos los procesos de cooperación que se llevan a cabo en estas localidades de Colombia.

## NOTAS

1. Este capítulo está basado en el trabajo realizado por Leonardo Ariza R. y Luis Lobo G. del IER en el corregimiento de la Granja (1998 al 2000) y Leonardo Ariaza R. en el municipio de Valle de San José (2001 a la fecha).
2. Datos obtenidos del trabajo de campo realizado durante el proceso de investigación llevado a cabo por el IER durante el 2º semestre de 1998-1 semestre de 1999.

## BIBLIOGRAFIA

- BUENDÍA, M. Inmaculada (1999). “Desarrollo rural en la Unión Europea. El programa LEADER y el papel de las sociedades cooperativas”, en *Cuadernos de Desarrollo Rural*, No. 42, Bogotá, Colombia, Instituto de Estudios Rurales, Pontificia Universidad Javeriana, p. 35-54.
- COQUE, Jorge (1996). “El fomento de modelos empresariales cooperativos como estrategia de desarrollo local en zonas rurales. El Caso de la Provincia de Guanentá, Departamento de Santander, Colombia”, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, No. 37, Bogotá, Colombia, Instituto de Estudios Rurales. Pontificia Universidad Javeriana, p. 63-80.
- DÁVILA, Ricardo (1996). “Las cooperativas rurales y el desarrollo regional: el caso de las provincias del sur de Santander”, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, No. 37, Bogotá, Colombia, Instituto de Estudios Rurales. Universidad Pontificia Javeriana, p. 47-62.
- KOUZES, James M. et al. (1995). *The Leadership Challenge*, The Jossey-Bass Management Series Publisher.
- PRÉVOST, Paul (1996). “El desarrollo local y las cooperativas” en *Cuadernos de Desarrollo Rural*, No. 37, Bogotá, Colombia, Instituto de Estudios Rurales, Pontificia Universidad Javeriana, p. 25-45.
- SUDARSKY, John (1988). *El clientelismo y desarrollo social. El caso de las cooperativas*, Bogotá, Colombia, Editorial Tercer Mundo.
- TICHY, Noel y Mary Anne Devanna (1986). *The Transformational Leader*, New York, John Wiley and Sons.
- UPHOFF, Norman (2000). “Understanding Social Capital”, en Partha Dasgupta e Ismael Serageldin, *Social Capital, a Multifaceted Perspective*, Washington, The International Bank of Reconstruction and Development, The World Bank.

## CAPÍTULO 7

# ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DA PESCA ARTESANAL NO BRASIL: A EXPERIÊNCIA MILITAR NO SÉCULO XX

*Angelo Brás Fernandes Callou\**

### INTRODUÇÃO

Com o objetivo de explicar a configuração sociopolítica tímida e reticente dos movimentos sociais de pescadores no decorrer do século XX (Callou, 1988), o presente trabalho avalia a Missão do Cruzador “José Bonifácio” (1919/1924) como um ato de comunicação da Marinha de Guerra do Brasil para o desenvolvimento das comunidades pesqueiras do litoral. Especificamente, analisa a “construção simbólica da realidade” proposta pela Marinha para essas comunidades, levando em consideração aspectos históricos daquela organização militar e da sociedade brasileira dos anos de 1920: as dificuldades da Marinha em preencher seus quadros de praças; o interesse dos militares em garantir um melhor desempenho da Armada na costa nacional; e as idéias de progresso, o sentimento nacionalista e patriótico vivido por militares, governantes e população em geral após a I Guerra Mundial.

Como recurso ao método histórico-crítico, utilizamos a Análise Retórica, em seus quatro procedimentos (Halliday e Marques, 1990: 55-66), para o estudo dos discursos dos porta-vozes da Missão do Cruzador “José Bonifácio”, compreendidos como “atos retóricos”. Esse termo técnico designa atos de comunicação verbal e não verbal através dos quais um comunicador (retor) busca influenciar um público ou públicos, levando-os a colaborar com a modificação ou manutenção de uma situação problemática (Halliday, 1988: 126-131).

Para análise, foram utilizados artigos de jornais e revistas, declarações, relatórios, pronunciamentos, regulamentos, estatutos, boletins, poemas, foto-

---

\* Professor Titular da Universidade Federal Rural de Pernambuco, Brasil. Este trabalho faz parte de um estudo mais amplo que se constitui na minha tese de doutoramento em Ciências da Comunicação, na Escola de Comunicações e artes da Universidade de São Paulo.

grafias, currículo escolar, manifestos, cartas e panfletos. O levantamento dos dados foi realizado em arquivos e bibliotecas dos municípios onde o Cruzador havia fundeado. Para isso fizemos uma pesquisa exploratória no “diário de quarto” do Cruzador “José Bonifácio”, cobrindo o período em questão.

A escolha da Missão do Cruzador “José Bonifácio” como objeto da pesquisa prende-se ao fato de ter sido a primeira intervenção concreta do Estado brasileiro na atividade pesqueira nacional. A Missão foi responsável pela criação de 800 colônias de pesca, que passaram a ser basicamente a única associação formal conhecida pelos pescadores e às quais foram obrigados a pertencer; criou mais de 1.000 escolas primárias; organizou grupos de escoteiros do mar; fundou postos de saneamento; procurou desenvolver a instrução profissional, combater a verminose, a malária e o alcoolismo; procurou fiscalizar a pesca predatória e nacionalizar a atividade pesqueira; incentivou os pescadores na defesa da costa e os considerou reservas da Marinha de Guerra (Villar, 1945: 21-63). Por outro lado, a escolha da Missão está também ligada ao fato de a Marinha, através das colônias, ter permanecido nas comunidades de pesca durante os últimos 70 anos.

O programa da Missão do Cruzador “José Bonifácio”, delineado pelo então Ministro da Marinha, Almirante Gomes Pereira, foi baseado em seis pontos, nos quais reúne as seguintes preocupações: a social, econômica, ecológica e, enfaticamente, militar. Com elas, o Cruzador “José Bonifácio” percorre o litoral brasileiro de norte a sul, sob o comando do capitão-de-mar-e-guerra Frederico Villar, procurando incutir, nas comunidades de pesca - a julgar pelas ações realizadas -, uma nova conduta social que as fizesse passar do estágio de desenvolvimento em que se encontravam para outro que desconheciam.

Nesse sentido, a Missão do Cruzador “José Bonifácio” revestiu-se do caráter de uma campanha de comunicação, e de uma comunicação dita para o desenvolvimento, aqui compreendida como “campanha de construção social”, segundo o conceito de Halliday e Marques (1990: 12-13)<sup>1</sup>. Assim, ocorreu-nos como imprescindível avaliar esse empreendimento como um ato de comunicação da Marinha de Guerra para o desenvolvimento das comunidades de pesca da costa brasileira. Sobretudo porque teoricamente sabíamos, através dessas autoras, que esse tipo de ato comunicativo “*busca exercer o controle social*” (Halliday e Marques, 1990:1). Ou seja, “*ao construir simbolicamente a realidade, isto é, ao argumentar com palavras, sons e imagens*”:

*“O retor institucional pretende que a sua definição da situação motive o público-alvo a aderir a padrões de comportamento considerados importantes para o funcionamento harmonioso do grupo ou sociedade onde o público-alvo é membro e co-construtor. Ao mesmo tempo, ao construir a nova situação social (o efeito pretendido da campanha) o retor estará mantendo sob controle o grupo ou a sociedade assim enquadrados num comportamento de conformidade com os objetivos organizacionais ou metas governamentais.”* Halliday e Marques (1990: 1)

Esses aspectos teóricos são significativos, portanto, quando temos, como problema geral do estudo, a relação entre a intervenção da Marinha de Guerra nas comunidades pesqueiras, através da Missão do Cruzador “José Bonifácio”, e a configuração sociopolítica tímida e reticente assumida pelos pescadores ao longo do século XX.

No dia 13 de outubro de 1919, o Cruzador “José Bonifácio” levanta ferro no porto do Rio de Janeiro, com destino a Belém (PA), para depois voltar tocando vários portos do país até o extremo sul do litoral. A tripulação estava formada por 200 homens, entre oficiais e praças. A ela se juntaria, em Belém, Bruno Lobo, Diretor do Museu Nacional, Adolpho Lutz, Chefe do Serviço do Instituto Oswaldo Cruz e o cientista americano, Georg Field (A Missão, 1919a; a Missão, 1919b).

As comunidades de pesca que os oficiais do Cruzador encontrariam ao longo da costa estavam marcadas com traços da cultura de *folk* e desenvolviam uma atividade pesqueira bastante rudimentar (Mussoline, 1972; Silva, 1988; Silva, 1991). E é dessa cultura, considerada atrasada por Frederico Villar e seus pares, que a Missão tentará modificar o perfil com o lema de “*Nacionalizar a Pesca e Organizar os seus Serviços*”, também chamada de “Campanha de Nacionalização da Pesca e Saneamento do Litoral” (Villar, 1945: 31).

## 1. ESTRATÉGIAS RETÓRICAS NA LEGITIMAÇÃO DA MISSÃO DO CRUZADOR “JOSÉ BONIFÁCIO”

### 1.1 A Revista a Voz do Mar; a Retórica Poética e Musical

A iniciativa do capitão-tenente Gumercindo Loreti de lançar a revista *A Voz do Mar*, em novembro de 1921, significou marco importante na Missão do Cruzador “José Bonifácio” e na história da imprensa no Brasil. *A Voz do Mar* é a primeira revista brasileira a tratar exclusivamente de assuntos ligados à pesca.

Além do editorial, pelo menos cinco seções foram importantes para que os oficiais da Armada realizassem seus discursos para os pescadores e comunidades pesqueiras. Entretanto, dada a condição de analfabetismo dessas comunidades, os editores estimulavam os dirigentes de colônias, os professores primários e os instrutores de escoteiros a lerem a revista para os pescadores nas assembléias das colônias, para as crianças nas escolas e para os escoteiros do mar (Aos Pescadores, 1924).

Mas não é apenas através de seções específicas que *A Voz do Mar* se encarrega de projetar o discurso legitimador da Missão. Tal discurso busca projeção também por outras peças de retórica, como é o caso dos poemas e hinos compostos sobre os pescadores, a Missão e a Marinha, que *A Voz do Mar* publica em vários de seus números.

Dos nove poemas identificados, pelo menos em cinco deles podemos observar explicitamente apelos patrióticos, nacionalistas e desenvolvimentistas relacionados à ação retórica da Missão.

Como ilustração, temos o poema “*Colônias Cooperativas de Pescadores*”, exemplo de gênero epidítico de discurso, de José Francisco de Brito. Nele podemos observar que o autor faz retoricamente um chamamento aos pescadores para que reconheçam o benefício que Frederico Villar lhes trouxe através da Missão do Cruzador “José Bonifácio”: “*Oh! Pescador meu irmão! / Bendiz (...) a Missão / do comandante Villar! / Que fez valer o direito do Pescador (...)*”. O poema deixa, também, transparecer que, antes da Missão e da aplicação da lei de nacionalização da pesca, os pescadores eram escravos - alusão à presença dos estrangeiros (portugueses) na pesca - e que, naquele momento, “*Quebrando os grilhões de escravo / Não teme a luta, ama o mar...*” *Razão pela qual a Missão “... fez valer o direito do pescador (...)*” (Brito, 1922).

Quanto aos hinos, localizamos duas partituras: Os Pescadores da Cananéa e Hino do Pescador Brasileiro (Fraga, 1923; Tigre e Souto, 1924), este com versos. Do Hino (para ser cantado pelos alunos pescadores da Colônia Z-4, em Olinda), conhecemos apenas a letra (Gonçalves, 1928).

O Hino do Pescador Brasileiro, com versos de Bastos Tigre e música de Eduardo Souto, o mais importante hino criado pela Missão, não foi iniciativa isolada de compositores para homenagear pescadores. Villar, possivelmente percebendo o estímulo que a Missão provocara isoladamente nos compositores e poetas, decide realizar concurso para a escolha de um hino, que representasse simbolicamente o pescador brasileiro, segundo, evidentemente, as figuras de retórica da Missão do Cruzador “José Bonifácio”. Não é por acaso que Villar afirma que “*a primeira coisa que lhes ensinávamos*” (aos pescadores) “*eram os versos de Bastos Tigre - letra do hino do Pescador Brasileiro.*” (Villar, 1945: 155).

Com efeito, o hino de Bastos Tigre e Eduardo Souto, classificado em primeiro lugar, é revelador dessa tendência. A música, iniciada em tom grandioso e solene, é cantada em versos repletos de apelos patrióticos: - “*Quer o céu seja um manto trevo / Ou resplenda em puríssimo azul / Leva o pátrio pendão majestoso / Do Amazonas aos mares do Sul*”. Também não faltam as alusões aos pescadores como defensores da costa brasileira - “*Não esqueças que é tua esta terra / Como é tua esta faixa de mar / Defendendo-a na paz e na guerra / Pescador tu defendes teu lar*”. E ainda de defensor da costa como reserva naval - “*E se a Pátria um dia / De ti precisar / Serás tu seu guia / Na amplidão do mar.*” (Tigre e Souto, 1924).

Assim, seja divulgando poemas e hinos pela *A Voz do Mar*, seja introduzindo, na vida das comunidades pesqueiras, uma forma musical até então desconhecida daqueles contextos culturais, a Missão vai procurando legitimar-se frente aos seus públicos-alvo.

## 1.2 A Retórica Educacional e Escoteira

As primeiras escolas primárias criadas pelos oficiais do Cruzador apresentavam uma configuração precária nos aspectos pedagógicos: ausência de um programa de ensino, o despreparo dos professores (muitos dos quais requisitados nas próprias comunidades pesqueiras), materiais (as primeiras bancas escolares foram confeccionadas dentro do Cruzador). Apesar disso, a ação retórica da Missão, desde o início, estava ali simbolicamente configurada. São os hinos, Nacional e da Bandeira, posteriormente o Hino do Pescador Brasileiro e de outros criados pelas próprias escolas, como vimos, que os alunos aprendem a cantar.

Entre os recursos simbólicos utilizados pela Missão, também podemos inserir os nomes atribuídos às escolas primárias pelos oficiais do Cruzador. Das 246 escolas pertencentes às colônias de pescadores no início de 1925, as quais atendiam 5.374 crianças, a maioria tinha nomes de oficiais e heróis da Marinha de Guerra (Relatório, 1925).

Com a unificação do ensino nas comunidades pesqueiras do litoral, a partir de 1928, possivelmente um contingente ainda maior de alunos ficou exposto ao simbolismo retórico da Missão, através da disciplina “*Instrução Moral e Cívica*”. Nos conteúdos, esse simbolismo se situava nos documentos: “*Para que foi fundada a Confederação Geral dos Pescadores do Brasil, qual o seu fim*”, e no significado do “*Nome da escola da Colônia*” (A Instrução, 1928).

Com a multiplicação das escolas primárias pelo litoral brasileiro, a Missão vai se legitimando frente às autoridades locais e federais, ao ponto de as escolas passarem a adquirir recursos municipais e, sobretudo, federais, para sua manutenção.

Entretanto, se, de um lado, a Missão legitimava-se frente às instituições governamentais, de outro, há fortes indícios de que a adesão de pescadores à instrução primária não se dava exclusivamente a partir de um estímulo ocasionado pela ação retórica dos oficiais da Missão do Cruzador “José Bonifácio”. Na verdade, os pescadores eram obrigados a enviar os seus filhos às escolas, sob pena de sofrerem sanções (Boletim, 1924).

Embora a escola primária representasse um elo importante nos objetivos da Missão do Cruzador “José Bonifácio” por meio da educação básica, obrigatória, voltada para interesses militares, cívicos e patrióticos, era preciso uma atividade mais específica, que despertasse e preparasse, sobretudo os meninos, para a vida na Marinha. Os grupos de escoteiros do mar, criados pelos oficiais do Cruzador, cumpriram essa função no meio escolar das comunidades de pesca, sob o lema: “*A Escola instrui. O escotismo educa.*” (Boletim, 1923).

Ora, é reconhecendo a importância do viés patriótico e da formação de um novo homem contidos no escotismo que os oficiais do Cruzador “José Bonifácio” vão adaptar suas principais orientações aos objetivos da Missão e



criam, por volta de 1921, o escotismo do mar. A experiência inglesa, com os *sea scouts* durante a I Guerra Mundial, é o argumento principal para a adaptação e criação desse movimento nas comunidades pesqueiras do litoral brasileiro.

Ainda que importantes autoridades ligadas à Armada tenham dado apoio imediato ao escotismo do mar, há também indícios de que o mesmo apoio não ocorria por parte das comunidades pesqueiras.

A julgar pelo relatório da Confederação das Colônias de Pescadores do Estado do Paraná, havia problemas na organização desse movimento, sobretudo ligados ao deslocamento da diretoria da Confederação às colônias e ao receio dos pescadores à farda militar (A Vida, 1924a). Não é à toa que os pescadores vissem, com certa desconfiança, essa iniciativa da Confederação, à medida que o uniforme elaborado para as crianças possuía características da farda de marinheiro, o que, possivelmente, rebatia, na sua memória, os “sorteios” do passado para o serviço militar obrigatório na Marinha (Silva, 1988).

Seja como for, os oficiais da Armada criam e desenvolvem grupos de escoteiros do mar por toda a costa nacional. Em 1938, já era de 8.000 o contingente de jovens que havia passado pela experiência desse movimento (Lobo, 1938: 273-274).

Assim, podemos dizer que os filhos dos pescadores foram submetidos não apenas à retórica simbólica do culto aos oficiais da Marinha na escola primária, como também à tradução desse simbolismo em atividades cívicas e paramarinheiras contidas no escotismo do mar.

### 1.3 A Retórica Fotográfica

As ações retóricas, desenvolvidas pelos oficiais da Missão do Cruzador “José Bonifácio”, não se limitariam, exclusivamente, a palavras e sons. A imagem fotográfica foi também mais um dos recursos utilizados pelos missionários na construção simbólica da realidade das comunidades pesqueiras do litoral brasileiro.

As fotografias realizadas pela Missão, que vieram a público, principalmente, através da revista *A Voz do Mar*, estão, de modo geral, relacionadas às ações desenvolvidas pelos oficiais do Cruzador no litoral brasileiro, ou seja, *A Voz do Mar* procura veicular por meio da fotografia impressa, os processos de transformação por que tem passado o contexto social pesqueiro como mais uma ação retórica da Missão do Cruzador “José Bonifácio”. Essa ação retórica é, até certo ponto, esperada, se considerarmos que a fotografia foi, na República Velha, um dos recursos utilizados pelos meios de comunicação impressos, segundo Boris Kossoy, para exprimir o ideário republicano (Kossoy, 1990: 17-18).



Com efeito, quando nos debruçamos sobre as fotos impressas relativas à Missão, podemos observar que, de fato, elas estão praticamente voltadas às ações desenvolvidas pelos oficiais do Cruzador e seus porta-vozes. Mas num duplo movimento, tal como se refere Roland Barthes à mensagem fotográfica de imprensa, ou seja, de que a fotografia ao mesmo tempo em que exprime (denota) um “*testemunho fiel do real*” (Kossoy, 1990: 21), como diz Kossoy, ou o *analogon*, como sintetiza Barthes, impõe também um sentido (conotativo), que Barthes chamou de “*retórica da fotografia*” (Barthes, 1969). Essa conotação, pontua ainda Barthes, se estabelece, à medida que “*uma fotografia de imprensa é um objeto de trabalho, escolhido, composto, construído, tratado segundo normas profissionais, estéticas ou ideológicas...*” (Barthes, 1969: 304).

Dentro dessa perspectiva, podemos dizer que *A Voz do Mar*, ao mesmo tempo em que procura dar um “*testemunho fiel*” dos trabalhos desenvolvidos pela Missão através da fotografia - “*para que os leitores possam avaliar (como ela própria afirma) da vantajosa e próspera situação das Colônias de Pescadores...*” (A Cruzada, 1923), exercesse a “*retórica da fotografia*”, de que fala Barthes, ou seja, as fotografias impressas sobre a Missão testemunham não apenas que as comunidades pesqueiras estão se transformando com o trabalho da Missão, mas ainda que essa transformação está se firmando em nome do patriotismo, do nacionalismo e da Marinha. É nesse sentido que encontramos, nas fotografias de inauguração de colônias e escolas primárias, dos exames escolares, das festas cívico-religiosas, dos grupos de escoteiros do mar, entre as mais comuns, a presença constante de oficiais da Marinha ao lado dos pescadores e das crianças. Também é corriqueiro perceber, nesses enquadramentos, a bandeira brasileira e/ou da colônia. Em outras, nos defrontamos com as crianças no uniforme de escoteiro do mar, muitas vezes, ostentando bastões em formato de armas de fogo, ou em uniformes escolares que se assemelham ao uniforme de marinheiro.

*A Voz do Mar* também publica, com frequência, fotos de autoridades militares, especialmente dos oficiais da Missão, entre eles, o seu mais ilustre representante, Frederico Villar. Espécie de construção simbólica de laços entre o contexto social pesqueiro e a Marinha? É possível inferir que sim, quando sabemos que *A Voz do Mar*, no seu nº 25, traz uma foto de Frederico Villar, em trajes de oficial da Armada, impressa em uma única página, para ser destacada, emoldurada e fixada nas paredes das colônias (Comandante, 1923).

Isso leva-nos a crer que o uso da fotografia pela Missão não tinha apenas a função de exprimir a “*verdade dos fatos*”, mas também a de tornar a fotografia, no caso a de Villar, símbolo da Missão.

Nesse sentido, associar as colônias de pescadores à Marinha não se dava apenas através da atribuição de nomes de oficiais da Armada a essas associações e às escolas primárias, como já observamos, mais ainda por meio do simbolismo fotográfico.

#### 1.4 As Festas Cívicas e Religiosas

Com o advento das comemorações do Centenário da Independência, em 1922, os oficiais do Cruzador aproveitam-se dessa data nacional e lançam mão de um ato retórico que, dada a repercussão obtida, agendaria comemorações cívico-religiosas ao trabalho da Missão. Elaborado por Armando Pinna, então comandante do Cruzador, visava envolver pescadores de todos os estados da costa brasileira num grande *raid* à Capital Federal. O *raid* significava alcançar o Rio de Janeiro, através de uma viagem pelo litoral, em embarcações de pesca, tendo como ponto de partida os estados natais dos pescadores.

Participaram dessa empreitada 49 pescadores, dos quais 41 fizeram o trajeto completo. Saindo dos estados do Ceará, Rio Grande do Norte, Alagoas, Sergipe, Bahia e Paraná, os pescadores utilizaram três botes, duas canoas, uma baleeira, um saveiro e sete jangadas (Prêmio, 1924).

Tratando-se de uma viagem perigosa e extenuante, além de inédita, pelo menos, no Brasil, traria dividendos políticos à Missão. Foi de tal monta o impacto desse *raid* entre as autoridades constituídas e a população em geral, que se tornaria instrumento de reivindicação dos pescadores noutros momentos da história da pesca no Brasil. Temos como exemplo, em 1942, a viagem de jangada de quatro pescadores, do Ceará até o Rio de Janeiro, com o objetivo de adquirir direitos trabalhistas. Essa viagem que terminou com a morte de um dos pescadores na entrada da Baía da Guanabara, foi financiada e filmada por Orson Welles, para um filme que se chamaria *It's All True*, só muito recentemente concluído por Dick Wilson, Arnaldo Carvilho, entre outros (Figueiroa, 1993; Araújo, 1994; Chiaretti, 1994; Carvalho, 1994).

Assim, quatro pescadores tripulando a jangada Independência vencem o *raid* Alagoas-Rio, depois de três meses e quatro dias de viagem. Recebidos pelas altas patentes militares, como “heróicos pescadores de Alagoas”, desfilam em passeata pelas ruas do Rio de Janeiro, em direção ao Palácio do Catete, com a jangada Independência exposta num caminhão do Ministério da Guerra. Nessa oportunidade, talvez pela primeira vez na história da pesca brasileira, pescadores são recebidos por um Presidente da República.

Em meio a isso, os oficiais do Cruzador escolhem, entre as datas religiosas do calendário brasileiro, o dia de São Pedro (29 de junho), para viabilizar o projeto militar da Missão do Cruzador “José Bonifácio” de forma ampla para seus públicos-alvo. A estratégia dos oficiais do Cruzador não podia ser melhor. De um lado, porque se tratava de uma data possivelmente internalizada em nível nacional pelos próprios pescadores como sendo o dia do seu padroeiro, portanto teoricamente mais fácil de aglutiná-los sob a égide desse simbolismo; de outro, porque havia uma orientação, à época, de que o elemento religioso fosse incorporado à órbita militar como fator também importante na ação governamental para o progresso do país (Debané, 1924).

Ora, os pescadores, vistos como reservas da Marinha e como elementos fundamentais ao desenvolvimento da Armada, não poderiam ficar à margem da perspectiva religiosa. É nessa direção que podemos também compreender o aparecimento do Patronato Nacional dos Pescadores, entidade filantrópica, de orientação católica, fundada em 1922, pelo Arcebispo Coadjutor do Rio de Janeiro, Dom Sebastião Leme, cujos representantes eram as senhoras da “*alta sociedade carioca*”. Essa organização, segundo seus estatutos, visava “*secundar a ação dos Serviços de Pesca e Saneamento do Litoral, no que diz respeito à instrução e assistência religiosa, moral, física e intelectual dos pescadores e suas famílias.*” (Patronato, 1923).

O Patronato Nacional dos Pescadores se ramificou por vários estados brasileiros e representava, concretamente, um dos efeitos da Missão sobre os altos escalões da vida social e religiosa brasileira. Agora, são basicamente as senhoras do Patronato as responsáveis pelas festas cívicas e religiosas que envolvem os pescadores e suas comunidades. Numa dessas festas, sob o olhar dos escoteiros do mar, das autoridades civis e militares e da população em geral, pescadores participam do desfile de tropas, diga-se de passagem, fardados de reservas da Marinha, em continência às autoridades do palanque oficial (A Inauguração, 1925).

O resultado de toda essa ação retórica é a aprovação, em 25 de outubro de 1923, do Decreto nº 16.183, que regulamenta a pesca no Brasil, sem sombra de dúvida, um dos efeitos mais importantes da Missão, à medida que legisla sobre um dos seus objetivos principais: a defesa nacional da costa (Silva, 1988).

A Regulamentação da Pesca implicará uma reorganização da retórica dos oficiais da Missão, porque há, daí por diante, uma lei a ser cumprida, isso significa dizer que a retórica dos oficiais do Cruzador e de seus porta-vozes deixará de ser respaldada apenas nos recursos de linguagem voltados ao patriotismo, nacionalismo e progresso, para incorporar à argumentação, apelos calcados na lei. As colônias de pescadores serão o ambiente sobre o qual incidirá mais concretamente a retórica da lei.

### 1.5 A Retórica da Lei: Colônias de Pescadores

Apesar dos esforços retóricos dos oficiais do Cruzador e do apoio dado aos missionários pelos próprios pescadores, uma série de problemas eram enfrentados pelas colônias para se manterem organizadas e ativas. A interferência de políticos locais no interior dessas organizações era apontada pelos militares da Missão como a causa principal das dificuldades (Em Prol, 1924).

Ao mesmo tempo em que os problemas surgiam sob a égide da Regulamentação da Pesca, os oficiais da Marinha instruíam os pescadores a não envolver a colônia com questões políticas: “*Discutir política e religião dentro das sedes das Colônias ou em reuniões oficiais de pescadores é uma grave ameaça*

*à nossa Grande Obra! Deveis, terminantemente, proibir semelhante atentado!*" (Boletim, 1923).

Ao lado dessas ações retóricas, os pescadores deviam ocupar-se, inclusive na hora do lazer, de assuntos ligados à pesca e à sua regulamentação. Com isso, os oficiais do Cruzador buscavam reverter o quadro de desestabilização das colônias, aspecto necessário àquela altura da Campanha, sobretudo porque havia uma regulamentação que possibilitava maiores perspectivas para o desenvolvimento da pesca, a partir de uma subvenção anual prevista pelo governo federal. Mas como implementar a Regulamentação e todo o projeto mais amplo da Missão com as colônias desestabilizadas pelo litoral afora?

Assim, *pari-passu* aos atos retóricos realizados, os oficiais criavam novos incentivos aos pescadores e seus familiares, previstos na lei da Regulamentação, tais como postos sanitários, Abrigo do Pescador e Caixa de Socorros da Pesca.

Apesar dessas modificações nos apelos retóricos da Missão, o que prevalecia, ainda com ênfase, eram aqueles voltados às questões patrióticas e nacionalistas. Isso é evidente se consideramos que os pescadores do Pará foram chamados a participar contra a Revolução de 24 em São Paulo, e pegam em armas quando da repercussão naquele Estado (A Vida, 1924b).

O que salta aos olhos desse acontecimento militar no Pará é que, apesar dos processos de desorganização vividos por várias colônias, as autoridades navais conseguem arrematar e pôr, de prontidão, milhares de pescadores em função dos seus interesses político-militares (Os Pescadores, 1924). Entretanto, não podemos considerar que as ações retóricas desenvolvidas para e nas comunidades pesqueiras pelos oficiais da Missão Cruzador "José Bonifácio" foram bem sucedidas, no sentido de que os pescadores, agora cômicos de uma cidadania ou de um dever patriótico, ou mesmo de uma dada postura política adquirida, se entrincheirassem em nome de uma causa. É bem verdade que os pescadores já se mostravam mais susceptíveis à presença da Marinha no seu contexto social, à medida que realizavam evoluções militares nas festas cívico-religiosas, ao ponto de muitos deles usarem a farda de reserva da Marinha.

A leitura que pode ser feita a partir daí é a de que a relação histórica eivada de autoritarismo da Marinha com os pescadores ficou diluída através das ações retóricas dos porta-vozes da Missão.

Nessa perspectiva, podemos dizer que, apesar das desmobilizações das colônias, as ações retóricas desenvolvidas por Villar e seus pares revelaram-se eficazes. Isso porque os pescadores agora atendiam ao chamado retórico calcado na lei sem as resistências comuns no passado. Assim, a Marinha dá sinais de que se legitimara nos contextos pesqueiros do litoral brasileiro.

## 2. O LEGADO RETÓRICO E POLÍTICO DA MISSÃO

Apesar de a Marinha ter perdido oficialmente a ingerência direta sobre as questões de pesca após 1932, o legado retórico da Missão do Cruzador “José Bonifácio” permaneceria com ênfase nas comunidades pesqueiras, pelo menos até o fim da II Guerra Mundial. A revista *A Voz do Mar* circula ininterruptamente até o término da Guerra, quando sai de circulação. As escolas primárias e os grupos de escoteiros do mar continuavam e ainda se tem notícias deles em 1945, mas com pouco vigor. O próprio Hino do Pescador Brasileiro é reeditado em 1942, agora em livro didático (Villar, 1942). Mas é através das colônias de pescadores que a Marinha, concretamente, manteria sua ingerência na vida das populações pesqueiras.

Tanto é assim que, durante a II Guerra, o antigo argumento de defesa da costa da Missão do Cruzador “José Bonifácio” é novamente corporificado pelos pescadores. O Código de Honra do Pescador Brasileiro, difundido durante a Missão, toma forma nas ordens expedidas por capitães de portos nas arregimentações de pescadores para a vigilância da costa. Muitos pescadores também foram arregimentados em núcleos de guerrilheiros (Villar, s.d.). É nesse período também que vemos, como no passado, pescadores desfilar em uniformizados de reservas da Marinha (Villar, s.d.: 273).

Após a II Guerra Mundial, há um sensível desaparecimento dos discursos dos oficiais da Missão. Entretanto, as idéias de progresso na versão pós-regulamentação da pesca, ou seja, de modernização do setor pesqueiro, e a presença da Marinha na vida das colônias de pescadores atravessariam as décadas seguintes com uma espécie de eco retórico da Missão do Cruzador “José Bonifácio”. Praticamente todos os projetos governamentais e não-governamentais de desenvolvimento da pesca tiveram, nas colônias, sua alavanca fundamental. Muitos desses projetos se desenvolveram sem a participação efetiva dos pescadores.

## CONCLUSÕES

Três foram os critérios aceitos para avaliar a Missão do Cruzador “José Bonifácio” enquanto ato de comunicação da Marinha de Guerra para o desenvolvimento das comunidades pesqueiras do litoral brasileiro.

Do ponto de vista pragmático, os atos retóricos desenvolvidos pela Missão foram eficazes no sentido de envolver pescadores, autoridades civis e militares e população em geral, no projeto de desenvolvimento das comunidades de pesca. Os efeitos imediatos mais importantes dessa ação foram a organização dos pescadores em colônias, tornando-os reservas da Marinha, a criação de escolas primárias, postos de saúde e grupos de escoteiros do mar, aprovação da lei de Regulamentação da Pesca, além de engajar pescadores na defesa militar do país.

Vale salientar, entretanto, que os pescadores, vivendo dentro de um contexto socioeconômico e cultural diverso e alheio ao que se passava no resto da sociedade, nutriam em relação à Marinha apenas as desconfianças comuns no passado (serviço militar obrigatório). Essas desconfianças acabaram por se dissipar frente às benesses e aos atos retóricos desenvolvidos pelos oficiais do Cruzador.

Se a avaliação do critério pragmático aponta para um bom desempenho retórico da Missão, o mesmo não podemos dizer do seu campo estético, se considerarmos esse critério em relação às comunidades de pesca. Os atos retóricos dos porta-vozes da Missão, ao lançarem mão de figuras de linguagem, termos, apelos, exortações e argumentações que evocavam símbolos e valores alheios ao contexto social pesqueiro, refletiram a inadequação da mensagem ao público-alvo.

No que diz respeito à perspectiva ética ou de valor, os atos retóricos desenvolvidos pela Missão do Cruzador trouxeram conseqüências sociais favoráveis ao país, de um modo geral, e às comunidades pesqueiras, em particular. Entretanto, tiveram implicações políticas nefastas para os pescadores.

A despeito de querer resolver problemas organizacionais próprios, a intervenção retórica da Marinha teve uma importância fundamental para a discussão de problemas brasileiros. Isso é o que ocorre quando sua ação se detém em questões como segurança nacional da costa, investimento estatal na saúde pública e na educação básica como imprescindíveis para o progresso do país. No entanto, se os efeitos sociais dessa ação favoreceram politicamente a Marinha, o mesmo não podemos dizer em relação aos pescadores.

Se, de um lado, as comunidades pesqueiras desfrutavam de benefícios sociais até então nunca vistos na história da pesca brasileira, de outro lado, o controle social da Marinha sobre essas comunidades se estabelecia. Como assinalam Halliday e Marques (1990: 1), “*ao construir uma nova situação social (...), o retor estará mantendo sob controle o grupo ou sociedade assim enquadrados num comportamento de conformidade com os objetivos organizacionais ou metas governamentais*”. Ora, à medida que esse controle se deu às custas de uma ingerência retórica e estatutária da Marinha, que, muitas vezes, impedia a discussão política dentro das colônias, as possibilidades de os pescadores se desenvolverem politicamente ficaram restritas. Isso num duplo e contínuo movimento: um, pela própria ingerência militar da Marinha nas comunidades pesqueiras, perpetuada ao longo do século XX, ainda que oscilando de intensidade e forma; o outro, via projetos de organizações governamentais e não-governamentais levados para dentro das colônias após o término da Missão.

Dentro dessa perspectiva, é possível inferir que a intervenção da Marinha nas comunidades pesqueiras do litoral brasileiro influenciou, direta e indiretamente, na configuração sociopolítica dos pescadores ao longo dos últimos

setenta anos. Por outro lado, a Marinha, ao se perpetuar e ao se confundir com a vida no interior dessas comunidades, levou os pescadores a verem as colônias como um traço da sua “*identidade sociocultural*”, numa perspectiva de “*consciência trágica*”, entretanto, como se exprime Marilena Chauí ao se referir a aspectos da cultura popular, “*porque tecida de saber e não saber simultâneos.*” (Chauí, 1986). Identificam, no presente, a representação ilegítima da Marinha dentro das suas associações, mas desconhecem, historicamente, a construção simbólica dessa ilegitimidade da qual foram vítimas, mas também co-construtores, como público-alvo da Missão do Cruzador “José Bonifácio”.

#### NOTA

1. Para essas autoras uma “campanha de construção social” “*é um tipo de campanha de persuasão na qual o comunicador procura engajar seu público-alvo na solução de um problema, através de uma ação individual de benefício tanto pessoal, como coletivo, como organizacional*”

#### BIBLIOGRAFIA

- A CRUZADA do bem (1923). *A Voz do Mar*, No. 28, novembro, Rio de Janeiro.
- A INAUGURAÇÃO do monumento comemorativo do primeiro congresso dos pescadores do Pará (1925). *A Voz do Mar*, No. 47, agosto, Rio de Janeiro.
- A INSTRUÇÃO nas praias: o programa de ensino das escolas das colônias de pescadores (1928). *Rumo ao Mar*, No.1, setembro, Recife.
- A MISSÃO(1919a). “A missão científica de um navio de guerra brasileiro” em *A Notícia*, 27 março, Rio de Janeiro.
- A MISSÃO (1919b) “A missão científica do “José Bonifácio”: a sua partida ontem”. *O Jornal*, 14 de outubro, Rio de Janeiro.
- A VIDA das confederações estaduais e das colônias de pescadores do Paraná (1924a). *A Voz do Mar*, No. 32, março, Rio de Janeiro.
- A VIDA das confederações estaduais e das colônias de pescadores do Pará (1924b). *A Voz do Mar*, No. 38, setembro, Rio de Janeiro.
- AOS PESCADORES (1924). *A Voz do Mar*, No. 32, março. Rio de Janeiro.
- ARAÚJO, Inácio (1994). “Welles impõe sua verdade pela mentira”, *Folha de São Paulo*, 29 setembro, São Paulo.
- BARTHES, Roland (1969). “A mensagem fotográfica”, em Luís Lima Costa (org.), *Teoria da cultura de massa*, Rio de Janeiro, Ed. Saga.
- BOLETIM da Diretoria de Pesca e do Saneamento do Litoral (1923). *A Voz do Mar*, No. 29, dezembro, Rio de Janeiro.
- BOLETIM da Diretoria de Pesca e do Saneamento do Litoral (1924). *A Voz do Mar*, No. 33, abril, Rio de Janeiro.
- BOLETIM mensal No. 1 (1923). “Aos pescadores do Brasil”, em *A Voz do Mar*, No. 24, dezembro, Rio de Janeiro.
- BRITO, José Francisco de (1922). “Colônias cooperativas de pescadores”, em *A Voz do Mar*, No. 18, dezembro, Rio de Janeiro.



- CALLOU, Angelo Brás Fernandes (1986). *Movimentos sociais de pescadores em Pernambuco (1920-1983)*, Santa Maria, Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - UFSM - RS.
- CARVALHO, Bernardo (1994). “Obra-prima de Welles redescobre o Brasil”, em *Folha de São Paulo*, 6 junho, São Paulo.
- CHAUÍ, Marilena (1986). *Conformismo e resistência. Aspectos da cultura popular no Brasil*, Rio de Janeiro, Brasiliense.
- CHIARETTI, Marco (1994). “Delírio tropical chega a vídeo”, em *Folha de São Paulo*, 6 janeiro, São Paulo.
- COMANDANTE Frederico Villar seu desembarque e as homenagens recebidas (1923). *A Voz do Mar*, No. 25, julho, Rio de Janeiro.
- DEBANÉ, Nicolau (1924). *A pesca e os pescadores no Brasil*, Rio de Janeiro, Imprensa Nacional.
- EM PROL de uma assistência eficaz à classe dos pescadores (1924). *A Voz do Mar*, No. 41, dezembro, Rio de Janeiro.
- FIGUEIROA, Alexandre (1993). “Acaba maldição sobre o filme de Welles”, em *Jornal do Commercio*, 25 outubro, Recife.
- FRAGA, Domício (1923). “Os pescadores da “Cananéa” (partitura), em *A Voz do Mar*, No. 22, abril, Rio de Janeiro.
- GONÇALVES, Lourival (1928). “Hino (para ser cantado pelos alunos pescadores da colônia Z-4, em Olinda) – Versos”, em *Rumo ao Mar*, No.1, setembro, Recife.
- HALLIDAY, Tereza (1988). *Atos retóricos. Mensagens estratégicas de políticos e igrejas*, São Paulo, Summus.
- HALLIDAY, Tereza e Helena Marques de Barros (1990). *Campanhas de construção social*, Col. “Flabel”, 1, Recife, H Levy.
- KOSSOY, Boris (1990). “Ideologia e fotografia na primeira república”, em Carlos Marcos Avichi (org.), *Comunicações e artes no nascimento da república brasileira*, São Paulo USP/ECA.
- LOBO, Velho (1938). *Subsídios para a história marítima do Brasil*, Vol. 1, Rio de Janeiro, Imprensa Naval, Escoteiros do Mar.
- MINISTÉRIO DA MARINHA (1967). *Subsídio para a história marítima do Brasil*, Vol. 3, Rio de Janeiro, Imprensa Naval, p. 69-71.
- MUSSOLINE, Gioconda (1972). “Aspectos da cultura e da vida social no litoral brasileiro”, em Egon Schaden, *Homem, cultura e sociedade no Brasil*, Petrópolis, Vozes, p. 293-315.
- OS PESCADORES no Pará defendem legalidade (1924). *A Voz do Mar*, No. 37, agosto, Rio de Janeiro.
- PATRONATO nacional dos pescadores (1923). *A Voz do Mar*, No. 27, setembro, Rio de Janeiro.
- PRÊMIO aos jangadeiros (1924). *A Voz do Mar*, No. 32, março, Rio de Janeiro.
- RELATÓRIO da confederação geral dos pescadores do Brasil, referente ao ano de 1924 (1925). *A Voz do Mar*, No. 13, fevereiro, Rio de Janeiro.
- SILVA, Luis Geraldo (1988). *Os pescadores na história do Brasil. Colônia e Império*, Petrópolis, Vozes.
- SILVA, Luís Geraldo (1991). *Pescadores, militares e burgueses. Legislação pesqueira e cultura marítima no Brasil (1840-1930)*, Mestrado em História, Recife, Universidade Federal de Pernambuco, 168 p.
- TIGRE, Bastos e Eduardo Souto (1924). “Hino do pescador brasileiro (letra e partitura)”, em *A Voz do Mar*, No. 30, janeiro, Rio de Janeiro.



- VILLAR, Frederico (org.) (1942). *Manual de patrão de pesca*, Rio de Janeiro, Imprensa Nacional.
- VILLAR, Frederico (1945). *A missão do cruzador “José Bonifácio”: Os pescadores na defesa nacional*, Rio de Janeiro, Laemmert, (Biblioteca Militar, 85).
- VILLAR, Frederico (s.d.). *Praianos e pescadores na vigilância do litoral*, Texto colhido no Serviço de Documentação Geral da Marinha, Rio de Janeiro, Cap. 9, p. 254-255.

## CAPÍTULO 8

# LOS SERVICIOS DE MICROFINANZAS EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO RURALES Y SU APOORTE A LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA

*Sonia Carolina López\**

### INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>

El presente documento plantea la relevancia de los servicios microfinancieros como instrumentos de superación de pobreza y dinamizadores de desarrollo económico. El estudio hace énfasis en el papel que desempeñan las cooperativas rurales de ahorro y crédito (CRAC) en la prestación de estos servicios, en este sentido se pretende vincular el desarrollo social, que brindan estas formas organizacionales, al desarrollo económico por medio del cual se ha enfocado la evolución del tema de las microfinanzas.

El crecimiento del producto interno bruto de Colombia entre 1990 y 2003 fue de 2,3% evidenciando un estancamiento de la economía y la dificultad del mejoramiento de una equitativa distribución del ingreso, como lo muestra el coeficiente de Gini de 57,6 en 1999 (World Bank, 2005). Sumado a lo anterior, el 64,8% del total de la población colombiana se encuentra por debajo de la línea de pobreza y el 34% por debajo de la línea de indigencia (Hernández, 2004).

En el marco de los objetivos de desarrollo del milenio, para superar la desigualdad y la pobreza, Naciones Unidas planteó la conveniencia de ofrecer recursos financieros mediante el uso del microcrédito. Por esta razón, el año 2005 se designó como el año internacional del microcrédito. Una modalidad de empleo es el autoempleo, el microcrédito contribuye a su generación, y por consiguiente al crecimiento económico, porque así se facilita el acceso a recursos dirigidos al aumento de la producción nacional.

---

<sup>1</sup> Administradora de Empresas y Magistra en Economía de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá – Colombia. Investigadora Unidad de Estudios Solidarios UNES – Instituto de Estudios Rurales IER. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales - Pontificia Universidad Javeriana. Profesora cátedra de Valoración de Inversiones y Análisis de Decisiones de Inversión. Pontificia Universidad Javeriana Bogotá- Colombia.

Las CRAC prestan servicios de microfinanzas, no solo de microcrédito, en este sentido se propicia el ahorro financiero de las comunidades y la apropiación de herramientas de gestión organizacional. Teniendo en cuenta que la mayor parte de los municipios con mayores limitaciones en el acceso a servicios financieros se encuentran en la región rural, se enfocó el estudio hacia este espacio. Finalmente se exponen los resultados del estudio en donde se identifican las ventajas y limitaciones que tienen las CRAC en el desarrollo de servicios microfinancieros.

### **1. LA PARTICIPACIÓN DE LAS CRAC EN LA OFERTA DE SERVICIOS MICROFINANCIEROS EN EL SECTOR RURAL COLOMBIANO**

El sistema financiero rural Colombiano está compuesto por el Banco Agrario y las cooperativas de ahorro y crédito. El banco tiene 611 sucursales que representa un cubrimiento de un poco más del 60% en comparación con las demás entidades bancarias. Las cooperativas son 405 entidades en todo el territorio nacional<sup>2</sup>. Sin embargo, en Colombia hoy existen 1.089 municipios, de los cuales el 30,5% no cuentan con servicios financieros de ningún tipo (Marulanda, 2005: diapositiva 4).

Aunque se calcula que el sector financiero se encuentra presente en el 69,5% de todo el país, esta presencia no necesariamente se traduce en acceso a los servicios financieros del total de la población. El 30,5% está concentrado en poblaciones de municipios rurales y no tiene ninguna posibilidad de acceso a los servicios financieros (Marulanda, 2005: diapositiva 4)

Se investigaron cuatro factores que marcan la dificultad de acceso a los servicios de micro finanzas en el Sector Rural Colombiano:

1. La legislación Colombiana.
2. Las garantías que son exigidas.
3. La procedencia y costo de los recursos.
4. Mecanismos de Operación.

El acceso a servicios financieros también conduce a un incremento en el gasto en salud, educación y nutrición según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (Marulanda, 2005: diapositiva 8). La importancia del acceso al microcrédito, por ejemplo, estriba en los beneficios que aporta como servicio financiero: incremento de los ingresos, mejoramiento de la economía, estabilidad de las empresas y fortalecimiento de los activos de los hogares de bajos ingresos y sus empresas.

Un caso de referencia es el modelo del Grameen Bank (GB) que resulta ser una evidencia de los beneficios del microcrédito en cuanto a reducción de pobreza:

*“El promedio de ingreso de los clientes del GB es 50% mayor al de las personas no clientes, y 25% mayor que el grupo objetivo actual del GB. 20% de los clientes del GB están ubicados bajo la línea de pobreza, mientras que el 56% de los habitantes de la villa no clientes del GB se ubican bajo la línea de pobreza”.* (Grameen Bank, 2005).

De otra parte el importante papel del sector cooperativo como institución micro financiera en el área rural de Colombia, lleva al estudio detallado de sus características en cuanto a tecnología de servicios financieros y sostenibilidad institucional. Así, el trabajo recoge información del sur del departamento de Santander, región con una presencia significativa de CRAC, y que surgen a partir de un modelo de desarrollo local y regional particular e impulsado por los diferentes actores de la región.

## 2. MARCO TEÓRICO

Los modelos de desarrollo rural han tenido una evolución a través del tiempo. Entre las corrientes más relevantes se presenta la de la CEPAL que en la década de mediados de los 60 y hasta los 70 se basó en el modelo de sustitución de importaciones. Lo que se pretendía era el apoyo a los sectores industrial y agrícola por medio de subvenciones, control de precios, introducción de barreras comerciales y medidas de protección fiscal. Este modelo no mejoró las condiciones de pobreza presentes en los países que lo aplicaron.

Posteriormente, en la década de los 80 se abrió paso el modelo neoliberal, donde el concepto de desarrollo rural se confundía con el de desarrollo agrícola. Este modelo se fundamentó en que la sociedad rural, economía campesina y la pequeña comunidad rural es considerada como proveedora de mano de obra para las actividades económicas urbanas o mano de obra estacional para actividades agroexportadoras. (Pérez, 2002: 19). Los resultados tampoco se tradujeron en una reducción de la pobreza, ni un proceso de mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del sector rural.

El concepto de desarrollo rural ha ido evolucionando desde diferentes disciplinas, como la sociología y la economía, se ha ido aportando a la construcción de diferentes conceptos de desarrollo rural, sin llegar a un consenso, el cual tampoco es deseable (Corredor citado en Pérez, 2002: 20).

Se ha comenzado a asumir la particularidad de las diferentes regiones, según Pérez (2002: 20):

*“Se hace necesario, asumir pobreza y desarrollo como términos relativos, puesto que el cambio deseado está en función de las representaciones colectivas de los grupos sociales de acuerdo a su propia realidad, y por ende, de sus condiciones históricas, económicas, sociales y políticas”*

Ahora bien, en el presente documento se entenderá por desarrollo rural:

*“...un proceso de mejora del nivel del bienestar de la población rural y de la contribución que el medio rural hace de forma más general al bienestar de la población en su conjunto, ya sea urbana o rural, con base en sus recursos naturales”* (Ceña citado en Pérez, 2002: 15).

En este sentido, si los servicios de microfinanzas contribuyen en ese proceso de mejora del nivel de bienestar, se pueden entender como herramientas de desarrollo rural. Ahora, debe introducirse el paradigma de empresa cooperativa y su contribución al desarrollo de los asociados y la comunidad en general. Es indispensable citar a Dávila cuando realiza una comparación de las características de empresas ideales, la burocrática y la cooperativa (Dávila, 2002: 27), mencionando previamente el doble sentido de la empresa cooperativa: social y económico. En este sentido, no se limita a una búsqueda de rentabilidad, sino a la satisfacción de las necesidades de los asociados. Adicionalmente, a través de su existencia contribuye al desarrollo de la comunidad en general. Las CRAC desempeñan una actividad económica como fin para desarrollar su objetivo social.

La cooperativa trasciende el concepto de empresa, dado que *“además de producir bienes y servicios, produce interacciones sociales, genera una cultura, desarrolla una memoria y crea una identidad”* (Dávila, 2002: 24), es imprescindible vincular la citación que se hizo arriba, en donde se habla del *“cambio deseado en función de las representaciones colectivas de los grupos sociales”*. Dado que las CRAC son organizaciones que representan un grupo de una localidad, son una forma organizacional que puede aportar al desarrollo rural por medio de la acción de los miembros de la propia comunidad.

Con el fin de identificar la función de las microfinanzas en el aporte al crecimiento económico, partimos del término inversión o inversión real que se utiliza para referirse al aumento de la cantidad de activos productivos como bienes de capital (equipos, estructuras, existencias), sólo hay inversión cuando se crea capital real. (Samuelson y Nordhaus, 2000: 425).

La inversión desempeña dos funciones en la macroeconomía:

1. Sus variaciones bruscas pueden afectar considerablemente la demanda agregada, lo cual afecta la producción y el empleo a corto plazo.
2. Impacta el crecimiento económico a largo plazo, porque la acumulación de capital influye en la producción potencial y en la oferta agregada.

En una economía simple o teórica, la inversión depende directamente de la decisión del individuo de consumo o ahorro. El ahorro significa el excedente del ingreso sobre los gastos de consumo (Keynes citado en Samuelson y Nordhaus, 2000: 62) Es decir, el ingreso puede ser utilizado para consumo o para ahorro. Lo que no se consume es en realidad el capital disponible para

inversión. Dicho capital se ve afectado por la existencia de entidades o personas encargadas de multiplicar los ahorros aumentando la oferta de fondos disponibles para la inversión. A esta operación se le llama crédito.

El papel que juega el ahorro en una economía es incrementar los recursos disponibles para la inversión, a través de la generación de recursos disponibles para ser prestados en forma de crédito. Este proceso se desarrolla por medio del depósito de los fondos de los ahorradores o los aportes de capital de los asociados a las CRAC. Estos fondos son captados por entidades financieras que realizan una labor de intermediación y los multiplican aumentando la oferta de crédito. La intermediación tiene unos costos de operación y financieros cubiertos con el precio que se cobra por el crédito. Este precio es la tasa de interés activa. En el caso de las CRAC la fijación de la tasa de interés no debe reducirse a la máxima tasa que los asociados estén dispuestos a pagar. Lo que se debe buscar es un equilibrio que permita el cubrimiento de los costos operacionales, teniendo en cuenta la capacidad de pago de los asociados, lo ideal es reducir los costos operacionales.

Los costos de operación se componen de salarios, alquiler de oficina, publicidad, servicios públicos, etc. En los que incurre el intermediario financiero para realizar su actividad. Los costos financieros o primarios son los que la entidad financiera debe pagar por los depósitos de los ahorradores. Las personas tienen un costo de oportunidad de sus ahorros y sus aportes, que se refiere a la ganancia que obtendría una persona por invertir su ingreso o destinarlo a consumo. El costo financiero es la tasa de interés pasiva (Ferrari, 2001: 108).

La tasa de interés activa debe ser mayor a la tasa de interés pasiva, dado que, en un mercado competitivo, la tasa de interés activa es el resultado de la suma de la tasa de interés pasiva más los costos operativos. En un mercado no competitivo la tasa de interés activa incluye la ganancia monopólica, la tasa de interés pasiva y los costos operativos. En el caso de las CRAC que son la única entidad financiera de un municipio, estas no operan como agentes monopólicos, como se definen en la teoría económica tradicional. Dado que su objetivo es tanto económico como social, al cobrar una ganancia monopólica estarían disminuyendo el acceso al crédito de los asociados porque el costo o tasa de interés sería mayor. Estarían limitando su capacidad de satisfacer las necesidades de los asociados a cambio de obtener mayor rentabilidad, lo cual en la forma organizacional cooperativa no tiene sentido.

### 3. LAS COOPERATIVAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO EN EL SUR DE SANTANDER

En el Sur de Santander existen 19 intermediarios financieros no bancarios, entre ellos 18 son cooperativas rurales de ahorro y crédito (CRAC) y 1 es una ONG (Sepas). Las CRAC son entidades de intermediación financiera que se

enmarcan dentro de la economía solidaria, responden a un paradigma especial de organización, dadas sus características particulares: organizaciones sin ánimo de lucro, asociativas. Para un análisis más detallado, ver Dávila (2002).

Las CRAC surgen en el Sur de Santander como iniciativa del padre Ramón González que aplica una metodología de *formación a través de grupos de acción* (Gravel, 2002: 203). Buscando el mejoramiento de las condiciones de vida en la población de las tres provincias Comunera, Guanentina y Veleña.

En Colombia, el ente supervisor de las CRAC es la Superintendencia de economía solidaria (SES) y se encuentran agremiadas en la Confederación de cooperativas de Colombia (Confecoop). Las CRAC del Sur de Santander ofrecen servicios de crédito, ahorro, educación – capacitación y seguros funerarios.

Se identificaron cuatro tipos de microcrédito productivo rural (López y Peña, 2005)<sup>3</sup>: comercial, agropecuario, microempresa y consumo. El microcrédito de consumo hace parte de la categoría productiva porque en algunos casos se destina a actividades productivas, su nombre sigue siendo de consumo por la reglamentación de la SES. El microcrédito comercial es el que se destina a actividades productivas, pueden ser agropecuarias o no. Para su aprobación se requieren garantías tradicionales.

El microcrédito agropecuario se encuentra en 10 de las 14 cooperativas visitadas, se caracteriza por ofrecer una tasa de interés de 21,2% E.A., que es menor que la tasa promedio de la línea comercial. En 6 de las 10 cooperativas que ofrecen la línea agropecuaria se cuenta con un asistente técnico agropecuario, el servicio de asistencia técnica no tiene ningún costo para el asociado.

El microcrédito para microempresas se ofrece en 5 de las 14 cooperativas visitadas. En 2 casos, Comultrasan y Comuldesa. La línea ha sido desarrollada con el acompañamiento del Consejo mundial de cooperativas de ahorro y crédito WOCCU y Acción internacional, el producto es definido como:

*“MICROCREDITO PRODUCTIVO es un nuevo producto que tiene como finalidad la masificación del crédito productivo entre los asociados actuales y potenciales de escasos recursos económicos que no tienen acceso en las demás instituciones financieras” (Coomuldesa, 2005: 23).*

La tasa de interés que se cobra es la Máxima Legal (27,75% E.A.) (Periódico Portafolio, 2005) debido a que deben cubrir el costo del acompañamiento al proyecto productivo. Estas cooperativas ofrecen capacitaciones y acompañamiento a cada proyecto a través de un asesor. El plazo mínimo es de 1 mes y máximo de 1 año. El monto mínimo es de \$500 000 (USD\$ 208,6) y el máximo es de \$3 000 000 (USD\$ 1 251,9). Es indispensable que el solicitante del crédito este desarrollando la actividad productiva, es decir, no se otorga microcréditos para iniciar actividades. La garantía es ofrecida por el Fondo

Nacional de Garantías F.N.G. que soporta el 70% del total del microcrédito y 30% restante lo asume la cooperativa.

Otro caso es Comultagro, donde se ha implementado el programa de desarrollo a la microempresa rural Pademer del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:

*“El Proyecto enfatiza el uso de actividades de los componentes de Servicios Tecnológicos y Financieros con un acompañamiento integral al microempresario (a) en Gestión Empresarial, Desarrollo Tecnológico, Comercialización y adjudicación de recursos de Crédito” ( Ministerio de Agricultura, 2005)*

Los recursos disponibles para microcréditos son aportados por el gobierno como recursos de redescuento y la cooperativa debe realizar el análisis de crédito. La tasa de interés que se cobra es el DTF (7,05% T.A.), más 4 puntos, que es menor a la tasa de usura (Periódico portafolio, 2005).

Las 2 cooperativas adicionales que ofrecen este servicio lo presentan como una línea dentro de la línea comercial y la tasa de interés es mucho menor (17,5% E.A.) que la cobrada por las 3 cooperativas que la reportan como línea de microempresa. Las cooperativas brindan asesoría en el manejo de cuentas y flujo de caja. Cuando son proyectos que requieren asistencia técnica, se les ofrece sin ningún costo. La línea de microcrédito de consumo en algunos casos se destina a actividades comerciales, porque la aprobación por esta línea es más rápida al exigir garantías tradicionales. Para algunos asociados es sencillo reunir estos requisitos. El cuadro 1 sintetiza los resultados encontrados.

**CUADRO 1**  
Líneas de Microcrédito en 14 CRAC en el Sur de Santander

	Agropecuario	Comercial	Consumo	Microempresa
<b>No. Cooperativas</b>	10	14	14	5
<b>Tasa i % E.A.</b>	21.2%	25.8%	25.4%	21.6%
<b>Garantía</b>	Tradicional – Estatal	Tradicional	Tradicional	Tradicional – Estatal
<b>Asistencia Técnica</b>	6	–	–	3
<b>Capacitación</b>	2	–	–	3
<b>Cartera Tipo A</b>	96%	87.7%	92.5%	100%

FUENTE: López y Peña, 2005.

*Las CRAC captan recursos por medio del pago de aportes de los asociados y los depósitos.* Los aportes sociales son pagados por cada uno de los asociados en el momento de su vinculación a la entidad y, adicionalmente, deben realizarse aportes anuales destinados al fortalecimiento patrimonial de la cooperativa. Los aportes se reintegran al asociado en el momento de su retiro con el respectivo rendimiento de acuerdo a los estatutos de cada cooperativa.



*Los depósitos son las consignaciones de los asociados a corto y largo plazo.* Cada cooperativa ofrece unas líneas propias de ahorro, entre ellas el certificado de depósito a término o CDAT. Y cada línea tiene un rendimiento diferente, dependiendo del plazo y del monto. El costo de los recursos económicos de las CRAC depende del interés de captación y de los costos de operación.

### 3.1 Mecanismos de operación

El cuadro 2 muestra la autonomía de las cooperativas a nivel de capital, su cartera de crédito no sobrepasa la suma de su capital social más sus depósitos. Sin embargo, la cartera de crédito muestra la demanda de crédito efectiva, no la potencial.

**CUADRO 2**  
Cuentas financieras 18 CRAC del Sur de Santander.  
En dólares a Julio de 2005

Cuentas 18 CRAC	CARTERA ASOCIADOS	EXIGIBILIDADES Y DEPOSITOS	CAPITAL SOCIAL	Depósitos + K Social
Suma	72.105,26	70.615,46	20.236,25	90.851,71
Promedio	4.005,85	3.923,08	1.124,24	5.047,32

FUENTE: López y Peña, 2005.

*Mecanismo de difusión de los servicios de la cooperativa:* Las reuniones con los asociados son la manera más usual de difusión de los servicios, en 10 de las 14 cooperativas visitadas realizan esta actividad. La radio es utilizada en 9 de los 14 casos. La emisora comunitaria es el principal medio, a través de ella se invita a la asamblea general o de delegados. La radio generalmente se complementa con boletines informativos.

**CUADRO 3**  
Mecanismo de difusión de servicios

Mecanismo de Difusión de Servicios		
	No	%
Reuniones con asociados	9	64%
Telemercadeo	7	50%
Radio	9	64%
Volantes	2	14%
Boletín	4	29%
Asecor Comercial	1	7%

FUENTE: López y Peña, 2005.

*Mecanismo de aprobación de los créditos:* Existen tres organismos encargados de aprobar los créditos solicitados, la gerencia, el comité de crédito, y el consejo de administración. Dependiendo del monto solicitado se remite a la instancia correspondiente. La gerencia aprueba los montos más pequeños y el consejo aprueba hasta el 10% del patrimonio operativo de la cooperativa.

**CUADRO 4**  
Promedio de días de aprobación de un crédito

Promedio días de Aprobación de un crédito	
Gerencia	1,77
Comité de Crédito	7,77
Consejo de Administración	14,2

FUENTE: López y Peña, 2005.

El gerente tiene la capacidad de aprobar los créditos de menor monto inmediatamente, el comité de crédito se reúne en promedio cada 15 días, así que el tiempo de aprobación de créditos por este órgano es en promedio de 8 días (7.77). El consejo de administración se reúne cada mes, el promedio de días de aprobación del crédito es 14 días (14.2). Sin embargo, si hay muchos créditos por aprobar el comité de crédito o el consejo de administración, según sea el caso, pueden reunirse extraordinariamente.

En las cooperativas grandes, Coomuldesa y Comultrasan, existe la figura de analista de crédito. En el caso de Comultrasan existen dos comités de crédito y los gerentes de oficina no tienen la facultad para aprobar créditos directamente, estos deben ser aprobados por la oficina central, sede Bucaramanga (Capital del departamento de Santander). Estas cooperativas no se incluyeron dentro de la estimación del promedio de días de aprobación por el gerente porque en ellas el gerente no desempeña esta función.

*Algunas prácticas particulares:*

En la Cooperativa de Villanueva no existe monto mínimo de crédito, los asociados pueden solicitar desde \$10 000 (equivalentes a US\$ 4,17).

En el caso de Coomuldesa el propósito es “enseñar a ahorrar a los sujetos de crédito para poder aumentar el crédito porque es necesario el ahorro popular para poder tener recursos para el crédito popular”<sup>24</sup>.

En la cooperativa de Veléz se encontró una situación particular en el servicio de CDAT, este certificado que sólo puede ser cobrado en la fecha de su vencimiento, no opera de esta misma forma en esta cooperativa. En este caso puede ser cobrado en cualquier momento.

### 3.2 Normatividad financiera en Colombia alrededor de las empresas de economía solidaria

A nivel de normatividad financiera existen dos circulares básicas contables: la expedida por la Superintendencia bancaria y la expedida por la Superintendencia de economía solidaria. En realidad no presentan una gran diferencia. El microcrédito se encuentra clasificado como una modalidad de crédito “*otorgado a microempresas cuya planta de personal no supere diez (10) trabajadores y sus activos totales sean inferiores a quinientos uno (501) s.m.l.v.*” (C.B.C. Superintendencia bancaria). En la circular básica contable de la Superintendencia solidaria se discrimina el microcrédito empresarial del inmobiliario.

Es importante mencionar que las garantías que se exigen a los solicitantes de microcrédito son de la misma naturaleza que las que son exigidas para cualquier otra modalidad de crédito, es decir garantías tradicionales. La posibilidad de pensar en otro tipo de garantías facilitaría el acceso al microcrédito de las personas que no cuentan con las garantías tradicionales, en este sentido el Fondo Nacional de Garantías (FNG) debe jugar un papel fundamental.

En el caso de Coomuldesa y Coomultagro se cuenta con un fondo de garantías respaldado por el Estado, FNG. Este fondo avala hasta el 70% del monto total del crédito y la cooperativa debe avalar el 30% restante.

### CONCLUSIONES

Al ser la CRAC una empresa de economía solidaria, su actividad no se limita a la generación de lucro, su gestión está orientada a la satisfacción de las necesidades de los asociados, aportando a su desarrollo y el de la comunidad en general. La CRAC al ser propiedad de las mismas personas de la región no busca la acumulación de recursos; sino, su traducción en prestación de servicios para los asociados.

El papel económico de las cooperativas como entidades microfinancieras es fundamental por la ausencia de otras entidades financieras en algunas regiones del país. Su manejo de las microfinanzas, gestionadas desde la doctrina cooperativa, contribuye al desarrollo del sector rural, superando la sola perspectiva económica; además, no asumen los privilegios (ganancia monopólica) de ser las únicas entidades de micro financiación en una región. La principal fuente de recursos son los depósitos de los asociados y la segunda son los aportes sociales. Los aportes provenientes de agentes externos tienen una participación marginal en el total de los recursos.

En las cooperativas el acceso a los servicios financieros depende de la capacidad de pago de los aportes sociales. Las personas de menores ingresos no son sujetos de crédito, por carecer de recursos que les permitan asociarse

a la cooperativa. Es importante que las cooperativas se concentren en la creación de alternativas para la asociación e inclusión de esta parte de la población.

Las cooperativas deben mantener como respaldo de los depósitos el doble (10% fondo de liquidez y 20% del resultado del ejercicio) del que se exige a una entidad bancaria tradicional, por esta razón se reduce la posibilidad de aumentar la cantidad de fondos destinados al microcrédito.

Las cooperativas rurales de ahorro y crédito de Santander presentan una destacable capacidad de autosostenibilidad financiera, esto les permite tener disponibilidad de recursos a un costo moderado. Este bajo costo puede traducirse en una tasa de interés de colocación baja.

Las cooperativas analizadas tienen dos importantes fortalezas: por una parte, la cercanía con el cliente asociado que reduce los problemas de recuperación de cartera. Se favorece así el repago del crédito y la adaptación de la entidad a las necesidades del demandante de crédito. De otra parte, la segunda fortaleza, es la administración financiera que se deriva del conocimiento de las “microfinanzas” por parte de los directivos y la gerencia de las cooperativas.

El mayor porcentaje de repago encontrado se encuentra en la línea de microempresa con el 100%. Le sigue la agropecuaria (96%), la comercial (87,7%) y por último, la de consumo (92,5%). Esto es contundente: se demuestra un excelente comportamiento y capacidad de pago cuando el crédito es aplicado a una actividad productiva.

Se encontraron tres cooperativas autorizadas por la SES para aplicar recursos administrados o de redescuento a créditos de línea microempresarial. Se advirtió que las tasas de interés son más elevadas que en el caso de las cooperativas que no cuentan con dicha autorización. La razón obedece a que el costo de la línea microempresarial autorizada debe ser autosostenible.

Finalmente, el estudio permite concluir que los servicios microfinancieros a través de las CRAC han tenido un desarrollo limitado, en gran medida por la legislación colombiana. Es fundamental que las CRAC realicen alguna gestión gremial frente a los organismos de legislación, con el fin de contar con unas condiciones que faciliten el desarrollo e innovación de servicios microfinancieros que extiendan el cubrimiento y mejoren sus condiciones.

## NOTAS

1. La creación de este documento surge del trabajo de grado para optar al título de Magistra en Economía “El mercado del microcrédito productivo rural. Verificación empírica en el Sur del departamento de Santander”, sin embargo la pregunta de investigación cambia (Los servicios Microfinancieros a través de las cooperativas como mecanismo de superación de pobreza) pero su desarrollo se apoya en gran parte de información recogida para dicho trabajo, a través de una entrevista semi estructurada a los gerentes de 14 CRAC del Sur del departamento de Santander se aplicó una encuesta...

2. Algunas cooperativas cuentan con varias sucursales además de su sede principal. Las 405 no tienen en cuenta las sucursales, solo cuentan las sedes principales (Confecoop, 2005).
3. Caracterización realizada a través de la aplicación de un instrumento, encuesta, a 14 de las 18 entidades CRAC (López y Peña, 2005). La información expuesta en este apartado es tomada del trabajo de grado de la autora para optar al título de Magistra en Economía.
4. Entrevista con el gerente de la cooperativa Coomuldesa, Luis Eduardo Torres, 11 de marzo 2005. Citado en Lopez y Peña (2005).

## BIBLIOGRAFÍA

- BARONA, Bernardo (2004). *El microcrédito en Colombia*, Cali, Universidad ICESI.
- CLARK, P. y A. J. Kays (1995). *Enabling Entrepreneurship. Microenterprise development in the United States*, Washington, Aspen Institute.
- COOMULDESA (2004). *Memorias XLV Asamblea general de delegados*, Galán (Colombia), marzo.
- CONFECOOP (2005). *Base de datos de las cooperativas con sección de ahorro y crédito*, Bogotá, Confederación de cooperativas de Colombia.
- HERNÁNDEZ, Antonio (2004). *El debate sobre el tamaño de la pobreza en Colombia*, Bogotá, Contraloría general de la Nación. [http://www.contraloriagen.gov.co/html/contralor/contralor\\_articulos.asp](http://www.contraloriagen.gov.co/html/contralor/contralor_articulos.asp) Bogotá D.C.
- CUEVAS, Carlos E. y Luisa Taber (2003) “Rural Finance” en Marcelo Giugale *et al.*, *Colombia: The Economic Foundation of Peace*, Washington, The World Bank.
- DÁVILA, Ricardo (2002). “Conceptos básicos de organización y gestión cooperativa”, en Juan M. Silva y Ricardo Dávila (comp. y ed.), *Gestión y desarrollo: la experiencia de las cooperativas en Colombia*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, p. 23-52.
- FERRARI, César (2001). *Política económica y mercados*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.
- FERRARI, César. (2003). *Limitaciones de la legislación bancaria y financiera colombiana para la constitución de instituciones financieras no tradicionales*, Bogotá. [http://www.javeriana.edu.co/fcea/posgrado\\_economia/publicaciones/limitacionesdelalegislaci%F3n.pdf](http://www.javeriana.edu.co/fcea/posgrado_economia/publicaciones/limitacionesdelalegislaci%F3n.pdf)
- FERRARI, Cesar (2005). *Hoy en la Javeriana*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.
- FUNDACIÓN CORONA, FUNDACIÓN FORD, UNIANDES (2004). *Mejoramiento de las condiciones de acceso al crédito para microempresarios*, Documentos de trabajo, No. 11, Bogotá.
- GRAMEEN BANK (2005). *Breaking the vicious cycle of poverty through microcredit*, en: <http://www.grameen-info.org/bank/bcycle.html>. Fecha de consulta: 9 de julio de 2005.
- GRAVEL, Jean-Paul (2002). “Entrevista con el Padre Ramón González Parra”, en Juan M. Silva y Ricardo Dávila (comp. y ed.), *Gestión y desarrollo: la experiencia de las cooperativas en Colombia*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, p. 185-214.
- IZQUIERDO, Eduardo *et al.* (ed.) (2000) *Sostenibilidad de Intermediarias Financieras Rurales*, San José (Costa Rica), IFAIN/CDR-ULA.
- KEYNES, John M. (1990). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*, México, Fondo de Cultura Económica.
- LEAL, Nancy (2001). *Sistemas de micro crédito rural utilizados por los pequeños productores en América Latina*, tesis, Maestría en desarrollo rural, Bogotá, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Pontificia Universidad Javeriana.

- LÓPEZ, Sonia y Enith Peña (2005). *El Mercado del Microcrédito Productivo Rural: Verificación Empírica en el Sur de Santander*, trabajo de grado, Maestría en Economía, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.
- MARULANDA, Beatriz (2005). “Bancarización. Oportunidades y retos para una inclusión efectiva”, presentación – diapositivas, *Encuentro de cooperativas financieras de ahorro y crédito*, Bogotá 16-17 de junio, Confederación de cooperativas de Colombia y otros organismos.
- MEMORIAS. CONGRESO COLOMBIANO DE MICROCRÉDITO (2005) Bogotá D. C.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA – COLOMBIA (2005). *Plan Pademer*, Bogotá, [http://www.minagricultura.gov.co/planes\\_pademer.htm](http://www.minagricultura.gov.co/planes_pademer.htm). Fecha de consulta: 23 de julio de 2005.
- PÉREZ, Edelmira (2002). “Lo rural y la nueva ruralidad”, en E. Pérez y J. Sumpsi, *Políticas, Instrumentos y Experiencias de Desarrollo Rural en América Latina y Europa*, Madrid, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, p. 15-32.
- SAMUELSON, Paul y William Nordhaus (2000). *Economía*, México, Mc Graw Hill.
- PERIÓDICO PORTAFOLIO (2005a). *Periódico Portafolio.com*, Bogotá, 23 de julio, Casa Editorial El Tiempo S.A., [www.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co) .
- WORLD BANK (2005). *World Development Indicators 2005*, Washington, en: <http://www.worldbank.org/data/wdi2005/wditext/Section2.htm> 12 p.m. Fecha de consulta: julio de 2005.

## CAPÍTULO 9

# CAMBIO ORGANIZACIONAL EN UNA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS MEXICANA

*Graciela Lara Gómez\**

### INTRODUCCIÓN

El cooperativismo es una realidad económica y social que nace como una necesidad histórica para asegurar la sobrevivencia y afrontar problemas comunes. Las cooperativas contribuyen al progreso empresarial colectivo permitiendo que sus integrantes tomen el mando de su propio desarrollo. Este tipo de entidades son consideradas como organizaciones sociales que practican principios fundamentados en valores de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua<sup>1</sup>. En la historia de las cooperativas destaca la importancia de los modelos alemán y canadiense, este último fue conocido por sacerdotes católicos quienes decidieron introducirlo en 1951 en México con algunas modificaciones para su aplicación (Eguía, 1984).

Rojas (1984) argumenta que pueden ser identificados antecedentes de cooperación desde el *calpulli* (precortesiano), que era una organización sociopolítica del imperio Azteca, que llegó a jugar un papel importante como base de la estructura del poder y como recolectora de tributos en las comunidades indígenas. El *calpulli* respondía a una forma de organización básica donde la población trabajaba en común desarrollando relaciones de cooperación y solidaridad. Las *cajas de ahorro* existen desde la época de la Colonia, ubicando así los primeros vestigios de organización de tipo cooperativo de ahorro y préstamo. Por ejemplo: las *cajas de comunidades indígenas*, sistema aprobado por el Rey de España a propuesta del Virrey Don Antonio de Mendoza, funcionaban como instituciones de ahorro, previsión y préstamo,

---

Doctora en Estudios Organizacionales, Docente e Investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma de Querétaro. Cooperativista con 21 años de experiencia, colaborando en el sector cooperativo de ahorro y crédito como socia, consejera, gerente y miembro ex-oficio de organizaciones de primero, segundo y tercer nivel. Participa en el programa: Técnico Superior en Administración de Empresas Cooperativas y en el Doctorado en Administración. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores en México.

que eran administradas por los oficiales reales y bajo la autoridad de los caciques indígenas, desafortunadamente, con el tiempo se cometieron grandes abusos por quienes las administraban, de tal modo que los indígenas no recibían ningún provecho. Otra de las organizaciones de importancia fueron los *pósitos* que se fundaron con fines de caridad, tenían por objeto auxiliar a los indigentes; posteriormente evolucionaron hasta convertirse en almacenes donde los agricultores depositaban sus cosechas para los tiempos de escasez y después se convirtieron en cajas de ahorro y refaccionarias, que auxiliaban poderosamente a los labradores pobres y contribuían eficazmente a la producción agrícola y ganadera.

Es importante destacar el importante papel de la iglesia católica, cuya participación activa en la promoción del cooperativismo dio vitalidad al movimiento, principalmente durante el siglo XIX. Siendo en la encíclica Papal *Rerum Novarum* (1891), donde se da especial atención al tema de la cooperación con la sociedad civil, la iglesia definía sus conceptos en torno a una estrecha colaboración del Estado como ente regulador y conciliador entre las clases sociales. Para evitar la ruptura del sistema capitalista, se propuso una base de convivencia social más justa, incluyendo una forma organizativa de asociación libre, orientada a la resolución de la problemática básica del trabajo, consumo, distribución y producción.

Inspiradas en la encíclica Papal, a mediados del siglo XX surgen las cajas populares<sup>2</sup>, que fueron organizaciones introducidas por la Iglesia católica, a partir de la constancia y tenacidad de sus fundadores; los hermanos Pedro y Manuel Velásquez, así como de Carlos Talavera. Fue consolidada la existencia de estas entidades en octubre de 1951 –considerada como fecha de su fundación en México–. Es a partir de la publicación de la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC) en 1994, que las cajas populares tuvieron la oportunidad de tomar la figura jurídica de cooperativa de ahorro y préstamo, logrando con ello el reconocimiento legal.

Es así para aproximarnos al objeto de estudio, primeramente se visualizó que las sociedades cooperativas y los organismos que las agrupan constituyen organizaciones sociales, que practican principios y valores, teniendo como objetivo social el trabajo conjunto para satisfacer necesidades humanas, tales organizaciones son influidas de forma importante por factores ambientales que propician la generación de cambios, que pueden ser analizados a partir de diferentes aristas. Aquí interesa conocer ¿Cuáles son los cambios experimentados por una organización de cooperativas al ser influida potencialmente por su entorno de referencia?. La investigación muestra algunos resultados de una tesis doctoral, orientada al estudio del cambio organizacional en una federación de cooperativas mexicana. Se consideran como elementos ambientales relevantes la publicación de la legislación financiera<sup>3</sup>, así como los organismos gubernamentales encargados de la reordenación del sector financiero popular (SFP).



En el presente trabajo se contrastan algunos aspectos de la propuesta teórica del *nuevo institucionalismo*, con argumentos que explican el cambio organizacional al interior de una federación de cooperativas<sup>4</sup>. El argumento teórico se concentra en las organizaciones como entidades que interactúan con su medio ambiente y como resultado de ese intercambio, se ven afectadas potencialmente por fenómenos externos que, en consecuencia, generan cambios en ella (Hall, 1996; Hatch, 1997; March y Olsen, 1997; Pfeffer, 2000; Scott y Meyer, 2001). No obstante, el ritmo de esas transformaciones ocurre más rápido en el medio ambiente que al interior de la organización (Hall, 1996).

### 1. EL AMBIENTE Y EL CAMBIO ORGANIZACIONAL, UNA PROPUESTA TEÓRICA

Para Hatch (1997), el ambiente organizacional se conceptualiza como un ente que existe fuera de los límites de la organización. Entre 1950 y 1960 se conciben los enfoques abiertos, lo que contempla la influencia del entorno sobre la organización, desarrollándose ampliamente el concepto de ambiente, que se agrega a la teoría de las organizaciones como una extensión de la teoría de sistemas, contrastando con la visión de sistemas cerrados que prevalecía en el denominado período clásico. Se otorga una importancia central a los sectores que tienen efecto sobre el ambiente como son: el social, el cultural, el legal político, el económico, el tecnológico y el físico.

Considerando que las organizaciones son sistemas sociales abiertos influidos por su ambiente, en donde se interactúa con otras organizaciones similares y con el sector gubernamental; Pfeffer (1998) expone que en ocasiones, las relaciones organizacionales se dan a través de la intervención política o de la reducción de la competencia. La regulación para las organizaciones es una estrategia riesgosa; mientras que por un lado beneficia a las que ya están reguladas, no se garantiza que en determinado momento la autoridad reguladora ejerza ese poder en contra de los intereses de la organización

La relación entre el ambiente y la organización es más que un simple intercambio; es la absorción de elementos que la influyen y que en ocasiones ejercen presión, orillándola al cambio. Según Pfeffer (2000: 216), este cambio podrá manifestarse a través de la adaptación de estructuras para satisfacer las exigencias del contexto y hacer a la organización más eficaz que otras que no lo son. Por su parte, Aldrich (1979, en Hall, 1996: 232) hace una clasificación de las dimensiones ambientales identificando la *homogeneidad-heterogeneidad ambiental*, que se refiere al grado de similitud o diferenciación dentro del ambiente. Señala que un ambiente homogéneo es más sencillo porque permite a la organización desarrollar respuestas estandarizadas. No obstante, las respuestas que desarrollan las organizaciones cuando se ven influidas por un mismo ambiente institucional pueden ser diversas (Tolbert, 1988 en Zucker, 2001; Oliver, 1991; Zucker, 2001; Scott y Meyer, 2001).

Interesa entonces analizar la vinculación de las organizaciones con los procesos medioambientales, entendidos como la política confusa, la regulación gubernamental y la relación institucional. Estos tres aspectos, vistos a la luz de la teoría neo institucional, conforman la propuesta teórica que sugiere la afectación de estos fenómenos en los patrones de constitución y desaparición de organizaciones.

## 2. CONTEXTO SOCIAL EN MÉXICO

México cuenta con aproximadamente 44 millones de personas con más de 25 años, de las cuales 31 millones han cumplido los 50 años y, en general han sobrevivido en condiciones de baja remuneración, alto subempleo y un ahorro precario o nulo, además de que la mayoría tiene niveles educativos bajos y carecen de cuidado en su salud. De los 4.8 millones de adultos mayores de 65 años, sólo 26.2% disfrutaban de beneficios de jubilación. Por su parte los jóvenes, adolescentes y niños que son alrededor de 52 millones, no disponen de oportunidades económicas en el corto plazo, que les permitan afrontar su futuro (PND, 2006). Estas son algunas de las razones por las que en las políticas públicas deben considerarse a los sectores de la población que carecen de oportunidades, ya que aun cuando la inflación es relativamente baja, se han incrementado notablemente los índices de población en situación de pobreza, en este sentido, los grupos más vulnerables se encuentran entre los indígenas y las personas con algún tipo de discapacidad. La pobreza en México esta ampliamente extendida, causando sufrimiento y agravando a la población que la enfrenta, algunos indicadores muestran esta realidad<sup>5</sup>: el 55% de la población recibe un ingreso inferior a dos salarios mínimos mensuales; 47.5% vive en condiciones de hacinamiento; el 27.8% de la población mayor de 15 años de edad no ha terminado la primaria; casi 15% tiene piso de tierra en sus viviendas y cerca del 12% no cuenta con agua potable ni drenaje (INEGI, 2006).

Es así, que el gobierno mexicano se ha planteado diversos retos a partir de las modificaciones al perfil poblacional, esto implica el incremento en las demandas sociales: salud, vivienda, desarrollo regional y preservación del medio ambiente. El objetivo final es lograr un crecimiento sostenido donde la mayoría de la población sea beneficiada. Desafortunadamente tales planes no han logrado abatir la enorme desigualdad que prevalece en los diferentes sectores sociales, lo que mantiene rezagos importantes en los rubros de salud, educación, vivienda y acceso al crédito entre otros.

Sin embargo, deben reconocerse los esfuerzos y logros obtenidos en materia de reducción de la pobreza. Cabe traer a colación las aportaciones realizadas por Boltvinik y Hernández (2000), quienes afirman que el 70.6% de la población es considerada como pobre y; cerca de la mitad vive en la

pobreza extrema. Los peones industriales, tanto urbanos como rurales, los trabajadores agropecuarios directos y los trabajadores domésticos y de vigilancia, constituyen los tres grupos ocupacionales con más riesgo de pobreza. Las ramas de actividad en donde se registran los estratos de más alta pobreza son la silvicultura, la agricultura (incluye ganadería y caza) y la construcción.

Las dificultades para que la mayor parte de la población acceda al crédito son evidentes, las únicas opciones posibles son las que se proporcionan a través del sector financiero popular. Es por eso que puede afirmarse que las cooperativas cumplen con una función social, otorgando créditos con base en la confianza y el aval de otros socios. Ahora su continuidad dependerá de las estrategias para adaptarse a su nuevo ambiente de referencia.

### 3. EL SECTOR FINANCIERO POPULAR

Para abordar la situación que prevalece en el SFP mexicano, es necesario reconocer que a través de varios sexenios, los diferentes niveles de gobierno como lo son el Federal, el Estatal y el Municipal, han hecho innumerables esfuerzos, que se plasman en programas gubernamentales, los resultados han sido más bien contrarios a los esperados, debido a que se han fomentado políticas proteccionistas, que en consecuencia, han tenido poco o nulo efecto en el fortalecimiento del sector cooperativo.

Sin embargo, debemos aceptar que en México, la mayoría de la población tiene acceso limitado a los servicios bancarios debido, entre otros factores, al bajo nivel de ingresos, a la gran dispersión geográfica y al alto costo administrativo. Esto ha provocado la aparición de muchísimos intermediarios que se dedican a ofrecer servicios financieros no bancarios. Se estima que existen 630 organizaciones financieras populares, que prestan servicio a casi 2.5 millones de personas y que en conjunto poseen un total de 14 mil millones de activos. Las organizaciones se encuentran dispersas en todo el territorio nacional, concentradas principalmente en el centro, occidente y sur del país. El 56% son entidades pequeñas con activos inferiores a los 5 millones de pesos (455,000 dólares aproximadamente), la gran mayoría son cajas solidarias de las cuales el 86% tiene activos menores a 500,000 pesos (unos 45,000 dólares). De acuerdo con Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (Bansefi), las cajas con mayor tamaño son: Caja Mexicana, Caja Inmaculada y la Caja de los Telefonistas. Cabe mencionar que Bansefi sólo identifica a 157 cooperativas de ahorro y préstamo y estima que los intermediarios financieros formales únicamente atienden al 35% de la población económicamente activa, este dato revela e identifica un mercado potencial de al menos 20 millones de personas con necesidades de estos servicios, de los cuales 16.5 millones pertenecen a segmentos de población desatendida (La Red de la gente, 2006).

Lamentablemente, el sector no cuenta con estadísticas que permitan establecer su participación en el mercado financiero, sin embargo, es de reconocerse el esfuerzo que han realizado los líderes de Comacrep<sup>6</sup> para integrar a ocho de los diferentes organismos de segundo nivel y obtener así, lo que ha denominado como estadística básica, manifestando que actualmente están agrupados a las Federaciones 2, 407,520 socios, sin considerar a los ahorradores menores que representan casi el 30% del total de socios (Estadísticas, 2007).

#### 4. FACTORES AMBIENTALES QUE INFLUYEN EN EL SECTOR FINANCIERO POPULAR

La legislación se perfila como el factor ambiental más importante que influye sobre el sector financiero popular. La necesidad de una legislación para el SFP tiene su origen en los inicios de las cajas populares en México, ya que ante la ausencia de una ley que las rigiera, dio lugar al desarrollo de operaciones financieras no autorizadas, que se vinieron sustentando principalmente en normatividades internas y sin el conocimiento y vigilancia de autoridades federales o locales. Tal ausencia de regulación derivó en una serie de anomalías en el funcionamiento de las cooperativas y otras entidades financieras populares, principalmente por carecer de personalidad jurídica que les permitiera actuar legítimamente ante terceros.

Históricamente las cooperativas de ahorro y préstamo, desde que iniciaron como auténticas cajas populares, realizaron convenios con las federaciones a las que estaban adheridas, mismas que inscribían a sus colaboradores como trabajadores subordinados de la federación. Años después, durante los años de 1986 y 1987, las cajas que recibieron su personalidad jurídica a través de las leyes locales –sólo en el caso de los Estados de Querétaro y Zacatecas–, en la mayor parte de los casos, no contaron con personalidad jurídica y algunas operaban como asociaciones civiles.

El 27 de diciembre de 1991 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, la reforma a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, contemplando a la Sociedades de Ahorro y Préstamo (SAP), que fue creada con el objetivo de dar un marco legal a las cajas populares y por ende, regular su funcionamiento. Entre 1992 y 1995 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público autorizó veinte sociedades de ahorro y préstamo (Imperial, 2005) y de acuerdo con la Condusef, actualmente sobreviven diez entidades de este tipo, mismas que se encuentran en proceso de transformación en cooperativas de ahorro y crédito, por la entrada en vigor de la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

La publicación de la LGSC, permitió que las cajas populares adoptaran la nueva figura jurídica y en su mayoría desistieran de integrarse a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, posteriormente algunas de las ya autorizadas abandonaron la figura de sociedad de ahorro y

préstamo, transformándose en cooperativas. En efecto, la realidad del SFP ha dejado constancia de la continua desaparición de organizaciones, entre otras razones, a causa de fraudes y quebrantos que han impactado la economía de sectores vulnerables de la población. Imperial y Ramírez (2001), explican este fenómeno a través de lo que han llamado ‘historia de quebrantos’<sup>7</sup>. En agosto de 1994 se publica la LGSC; a partir de entonces, se desencadenan una serie de quiebras y fraudes por parte de los representantes de las personas morales constituidas como cooperativas, administradas por individuos sin escrúpulos, que fundaron sus organizaciones sin considerar la filosofía y la esencia característica de las cajas populares.

Es así que el marco legal que rige a las cooperativas y sus órganos de integración se traducen en la LGSC y la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP). La primera, define a la sociedad cooperativa como: *“una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios”* (Ley General de Sociedades Cooperativas, 2001). La segunda, incluye consideraciones en las que paralelamente se aplica la LGSC en tanto no se oponga a sus disposiciones, al respecto el artículo 1º de la LACP señala que tiene por objeto: “I. Regular, promover y facilitar el servicio de captación de recursos y colocación de crédito por parte de las entidades de ahorro y crédito popular; la organización y funcionamiento de las Federaciones y Confederaciones en que aquellas voluntariamente se agrupen; II. Regular las actividades y operaciones que las entidades de ahorro y crédito popular podrán realizar con el propósito de lograr su sano y equilibrado desarrollo; III. Proteger los intereses de quienes celebren operaciones con dichas entidades, y, IV. Establecer los términos en que las autoridades financieras ejercerán la supervisión del Sistema de Ahorro y Crédito Popular.” (Ley de Ahorro y Crédito Popular, 2001: 1).

La LACP, que es el elemento ambiental que influye notablemente en las cooperativas, fue publicada el 4 de junio de 2001, estableciendo un período de transición de dos años para que el SFP se adecuara a las disposiciones legales. Luego, el 27 de enero de 2003 se modificó, estableciendo un periodo adicional de dos años, para finalmente establecer una prórroga condicionada para dar un plazo de transición a las cooperativas que decidieran adherirse voluntariamente a la LACP, cuyo límite está previsto para el 31 de diciembre de 2008. Cabe señalar que recientemente la Cámara de Diputados aprobó la reforma a la LACP, para extender la prórroga al 31 de diciembre de 2012<sup>8</sup>. Esta legislación que pretende regular al sector, también busca transformarlo para que pueda contribuir al desarrollo del sistema financiero mexicano, por medio del acceso a servicios y productos financieros para la mayoría de la

población. Para que esto sea viable, las organizaciones deberán modificar sus dinámicas internas, mismas que se han caracterizado desde sus orígenes por la autogestión y la práctica de la filosofía cooperativa.

Como puede inferirse, diversos elementos ambientales han venido influyendo en la organización, particularmente los que surgen a partir de la publicación de la LACP. Intervienen aquí las organizaciones gubernamentales, generando cambios. Para facilitar la transición, que se consolidará con la entrada en vigor de la LACP, se contemplaron dos organizaciones dependientes del Estado: El Bansefi y la CNBV. Ambas forman parte del sistema financiero mexicano y juegan un rol fundamental en este ámbito. Bansefi, tiene la misión de apoyar el desarrollo institucional del SFP, de manera que es el responsable de contratar a los organismos internacionales que colaborarán en la capacitación y la implementación de un modelo de supervisión auxiliar, instrumento fundamental para los cambios organizacionales. La CNBV por su parte, es responsable de otorgar autorizaciones a las federaciones y a las cooperativas de ahorro y préstamo para operar; también supervisa y regula a las entidades financieras, entre las que se encuentra el sector financiero no bancario o SFP. En México, la intervención de organismos internacionales no gubernamentales contratados por el gobierno federal a través de Bansefi, pretende la ordenación del sector, a partir de la nueva ley y la implantación de un modelo de supervisión auxiliar que ha sido experimentado en otras regiones del mundo.

Además de las cooperativas, la LGSC y la LACP establecen dos organismos de integración; las federaciones y confederaciones<sup>9</sup>. Las primeras pueden constituirse con diez entidades de ahorro y crédito popular (cooperativas o sociedades financieras populares). Las federaciones incluyen entre sus funciones la elaboración de dictámenes que determinarán la entrada y salida de las entidades cooperativas para su afiliación; la supervisión auxiliar y otros servicios como capacitación, transferencia tecnológica y sistemas de información.

Uno de los ejes fundamentales del cambio en la federación de cooperativas, es la creación de un comité de supervisión auxiliar, transfiriendo parcialmente a las federaciones las facultades de supervisión que tiene el Estado y que debe ejercer a través de la CNBV. Merece un estudio especial, el tema de la reapropiación de modelos, dado que el aspecto primordial de la legislación es la creación del modelo de supervisión auxiliar en las federaciones de cooperativas. Debe considerarse que el marco regulatorio está en proceso de construcción, reapropiar un modelo y adaptarlo a una realidad local tiene muchas posibilidades de fracaso, ya que su introducción requiere analizar el contexto local y sus particularidades culturales.

## 5. EL CASO DE LA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS

*La Federación.* Unisap<sup>10</sup> es una organización constituida legalmente como federación de cooperativas de conformidad con la LACP, agrupa a cooperativas de ahorro y préstamo, conocidas en el SFP como cajas populares. Opera en el territorio nacional, específicamente en los estados de Jalisco, Nayarit, Colima, Sonora y Sinaloa, con una membresía de 33 organizaciones afiliadas más nueve cajas ubicadas en Durango, Zacatecas, Veracruz y Puebla que se han integrado últimamente.

El origen católico de las cajas populares afiliadas a Unisap se debe a que el 90% de ellas fueron fundadas y promovidas por sacerdotes, llevando algunas denominaciones, el nombre de religiosos o santos. Actualmente ninguna de ellas depende o está avalada por la Iglesia, no obstante, se encuentran presentes en las parroquias e incluso siguen siendo fundadas por sacerdotes.

Los procesos de cambio que se generan al interior de la federación de cooperativas, han sido originados por la influencia de una gran variedad de factores ambientales, tales como: Los procesos de globalización, la economía, la cultura y la legislación entre otros. Es así que desde su fundación, la organización ha estado influida por factores medioambientales que la han obligado a cambiar en función de sus propias necesidades y las del entorno. La reciente publicación de la LACP y la reglamentación secundaria que deriva de ella, son factores que inducen al cambio, por lo que la federación debe generar las condiciones para adecuarse a las nuevas demandas gubernamentales, legislativas y de mercado.

*Cambios en Unisap por la influencia del ambiente organizacional.* Las organizaciones generalmente se adaptan a sus contextos, pero a menudo desempeñan papeles activos en la conformación de los mismos. Muchas buscan que las autoridades les concedan privilegios legales y se las ingenian para institucionalizar sus objetivos y estructuras en las reglas que definen esas autoridades (Meyer y Rowan, 2001). Unisap no ha sido la excepción, ya que como pudo constatar, ha sido objeto de diversas transformaciones a lo largo de su existencia (Cuadro 1), siendo identificadas cinco denominaciones sociales, cuyos cambios se debieron principalmente a la intención de obtener una personalidad jurídica que les permitiera actuar legalmente ante terceros.



**CUADRO 1**  
**Períodos de cambio en la federación**

<b>Denominación</b>	<b>Características</b>
Comisión de Educación y Vigilancia de Guadalajara (1955-1964)	- Su función principal era colaborar en las actividades de educación y vigilancia, además de sentar las bases para la creación de la federación.
Federación Estatal de Jalisco (1964-1973)	- Integrada por cajas populares de la Entidad Federativa. - Su función principal fue la de promover los servicios necesarios para el funcionamiento de las afiliadas.
Federación Regional de Cajas Populares de Occidente (1973-1992)	- Organización que afiliaba cajas populares. - Sus metas generales eran promover, impulsar, coordinar y consolidar las cajas populares en su territorio. - Las funciones: a) recibir ahorros, otorgar préstamos y obtener financiamiento; b) organizar y vigilar sus cajas populares; c) fomentar respeto entre las cajas de la federación y solidaridad social y económica con la Confederación Mexicana de Cajas Populares; d) contribuir al desarrollo de altas normas de administración, de funcionamiento, de vigilancia y de educación en las cajas populares; e) representar al conjunto de cajas ante personas, organismos e instituciones nacionales e internacionales; f) velar por la integridad y aplicación de la doctrina y principios cooperativos, g) crear los servicios necesarios para las cajas.
Unión de Sociedades de Ahorro y Préstamo, A.C. Unisap de Occidente, A.C. (1993-2003)	- Esta agrupación conservó las mismas características que su antecesora. - Afilió cajas populares, Sociedades de Ahorro y Préstamo y Cooperativas. - Fue integrante y fundadora de una organización denominada Anurco de México, Asociación Civil.
Federación Nacional de Cooperativas Financieras Unisap, S.C. de R.L. de C.V. (abril de 2003 a la fecha)	- Constituida con apego a los lineamientos de la LGSC y la LACP, a los reglamentos prudenciales y secundarios de la CNBV y a los estatutos, reglamentos y acuerdos de la Asamblea y del Consejo de Administración. - Agrupa Cooperativas de Ahorro y Préstamo. - Es miembro de Comacrep, A.C. y de COFIREM.

FUENTE: Adaptado de Lara (2004).

La Federación Unisap, en cumplimiento de la LACP, inició un proceso de adecuación a partir de diversas acciones tales como:

- a) La vinculación con organismos nacionales e internacionales
- b) la modificación de sus estatutos para adecuar la estructura a los requerimientos de la nueva legislación,
- c) la modificación de la estructura y la creación del comité de supervisión auxiliar y;
- d) la adopción de programas de profesionalización para los directivos.

a) *Vinculación con organismos nacionales e internacionales.* Los organismos internacionales que hoy participan con Bansefi concursaron en los proyectos licitados y adjudicados por el gobierno federal, con la finalidad de proporcio-



nar servicios de dos tipos al SFP: La supervisión auxiliar y la asistencia técnica. Es así que para llevar a cabo los cambios que permitieran adecuarse a su nuevo entorno institucional, la federación, se vinculó con tales organismos internacionales como lo son: Desarrollo Internacional Desjardins (Canadá) y la Federación Alemana de Cajas. También mantiene contacto con otras que han apoyado sus procesos de cambio y han participado en actividades de capacitación como lo son la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) y el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU también por sus siglas en inglés). De igual manera, la federación realizó negociaciones con Bansefi participando en los beneficios que otorgaron los bancos internacionales por conducto del gobierno federal, es decir, del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo.

*b) La modificación de los estatutos.* La asamblea, como máxima autoridad de la federación, tiene la facultad de modificar los estatutos y emite los acuerdos que normarán la vida de la organización, por eso es que su realización es sumamente importante, pues ahí se generará la toma de decisiones que permitirá asegurar su supervivencia. Durante la celebración de su XXX Asamblea anual ordinaria se tomaron acuerdos, entre los que sobresale la recomposición del cuerpo directivo. Las decisiones estratégicas que tomaron sus integrantes influirán en la eficiencia futura de la federación, tales como: el cambio de la denominación de Consejo Directivo por Consejo de Administración; la desaparición del órgano de gobierno llamado Mesa Directiva; la sustitución de la figura de Comisario por la de Contralor normativo y la novedosa inclusión del comité de supervisión y de los Capítulos. En la Asamblea, se autorizó la vigencia de los nuevos estatutos que a su vez registran los cambios efectuados en la estructura y en el perfil de sus directivos.

*c) La estructura y el comité de supervisión auxiliar.* En ese contexto, el concepto de 'ambiente' se revaloriza en el análisis de la organización, abordándose dos vertientes ambientales: la legislación y los organismos gubernamentales. Pudo ser observable que los cambios inducidos por el elemento ambiental legislativo, afectó a la organización estudiada, teniendo que adecuar la estructura al nuevo marco normativo y establecer de esta manera, las particularidades relativas a la integración de los cuerpos directivos y sus funciones. Estas novedades quedaron contenidas en los estatutos y en el reglamento interno de la organización estudiada.

Los cambios más importantes en la organización se hacen visibles en su estructura, como sigue:

1. Los cambios en la denominación de Consejo Directivo por la de Consejo de Administración tal como lo establece la LACP;
2. Desaparece el órgano de gobierno denominado Mesa Directiva;

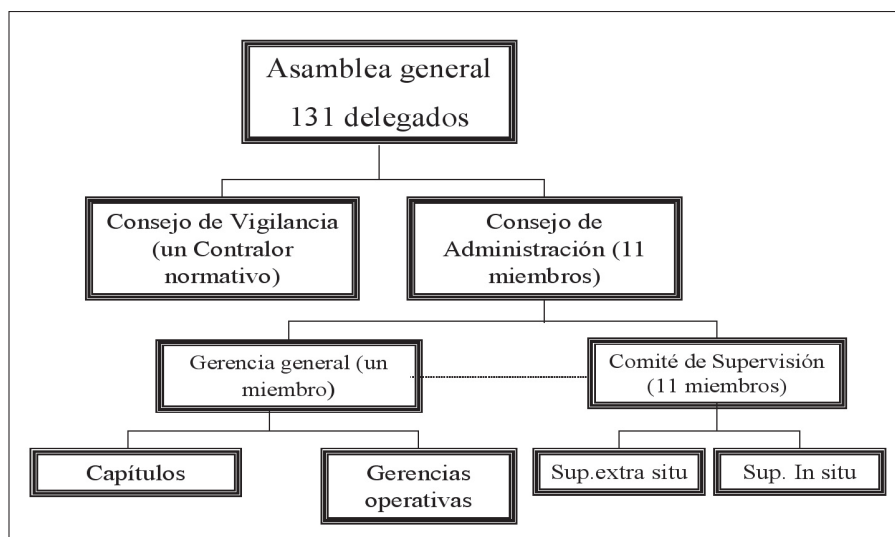
3. Desaparece la figura de Comisario;
4. Se incluye la figura del contralor normativo, que lleva a cabo las funciones de vigilancia;
5. Se adiciona a la estructura el comité de supervisión; y,
6. Se incluyen los Capítulos<sup>11</sup>, que dependen directamente del gerente general y, de donde en lo futuro, surgirán nuevos directivos.

Los órganos de gobierno de Unisap cuya función primordial es la toma de decisiones estratégicas, sufrieron transformaciones a partir de la decisión de eliminar al cuerpo directivo denominado Mesa Directiva. Asimismo, se redujo el número de integrantes en el Consejo de Administración.

Los cambios en el organigrama (Figura 1) se observan fundamentalmente en la incorporación del comité de supervisión auxiliar, que está compuesto por una dirección y dos áreas de operación, correspondientes a la supervisión *in situ* y *extra situ*. A la vez, el cambio puede ser visto bajo la perspectiva de Unisap, en donde la principal diferencia radica en la ubicación jerárquica del comité de supervisión auxiliar.

Por lo que toca a las líneas de autoridad, las instancias de gobierno conciben al comité de supervisión auxiliar como un órgano con relación directa al Consejo de Administración. Pero la organización considera que el comité debe incrustarse en la estructura como un órgano dependiente del Consejo de Administración.

**FIGURA 1**  
Estructura de Unisap



FUENTE: Lara (2004:154)

El comité de supervisión auxiliar es el órgano encargado de la supervisión y vigilancia de las cooperativas; es designado por el Consejo de Administración y aprobado por la CNBV. Se integra por un grupo mínimo de cinco profesionistas asalariados que reportan tanto al Consejo de Administración, como a la CNBV. Para la integración del comité de supervisión auxiliar fue necesario que las federaciones tomaran decisiones en el plano económico y humano, y que cumplimentarán las siguientes etapas: la selección del personal necesario para conformar el comité respondiendo a criterios y exigencias establecidas en los programas de Desarrollo Internacional Desjardins: el cumplimiento de la capacitación teórica y práctica de los miembros seleccionados; un diagnóstico del comité que inició con su operación; y la elaboración y seguimiento de planes de mejora.

Peculiar resulta que estos comités de supervisión auxiliar deleguen en las federaciones la responsabilidad de ejercer la supervisión, así como solventar el costo de dicha figura, que a su vez es absorbido por las cooperativas que integran la federación. En este sentido, el modelo busca establecer mecanismos de vigilancia del SFP minimizando la carga económica para el gobierno, sin menoscabar su función de supervisión y vigilancia.

*d) Programas de profesionalización para los directivos.* Pudo establecerse que el perfil de los directivos tiene que ver con la profesionalización a que se refiere la LACP. Este perfil se estableció a partir de las disposiciones legales y las organizacionales contenidas en el reglamento interno de Unisap y en los estatutos. El nuevo perfil de los directivos exige acreditar conocimientos y experiencia técnica, se pudo determinar que uno de los factores primordiales es la antigüedad y otro es el desempeño como socios, mas no así la de tener una profesión, aun cuando en algunas cooperativas predominan los profesionistas (hay médicos, maestros y otras profesiones no relacionadas con la actividad financiera). Sin embargo, dado el carácter voluntario de los directivos, el gerente general manifiesta la dificultad para cubrir el perfil, que implica, entre otras cosas; tener conocimientos de administración y finanzas.

La organización tradicionalmente ha mantenido como prioridad la capacitación a todos los niveles, por lo que se implementaron dos programas: el SCAD y el PRODIR. El denominado SCAD (Sistema de Capacitación a Distancia) que se utiliza para capacitar a los miembros de cooperativas afiliadas a UNISAP, mientras que el PRODIR (Programa de Directivos) va enfocado a la capacitación de directivos. El nuevo esquema de capacitación está en proceso de consolidación, ya que organismos internacionales están colaborando activamente en programas de capacitación para ejecutivos, directivos y empleados.

El perfil tradicional de los directivos tendrá que cambiar. Actualmente las características del directivo, además de la voluntariedad, refiere a que deben

ser conocedores, expertos, visionarios y comprometidos, ya que son ellos quienes conducen el destino de las organizaciones cooperativas.

La organización ha contemplado ser incluyentes en la selección de los directivos, buscando que no se excluya a las personas sin formación profesional. Los requerimientos contenidos en la LACP apuntan a que los directivos deberán poseer conocimientos de administración y finanzas, más que una carrera profesional. La responsabilidad y conocimientos que permitan ejercer adecuadamente las funciones que les corresponden a los diferentes involucrados al interior de la organización, son los principales componentes que identifican a éste concepto.

El dinamismo que requiere la introducción de los cambios, originados por la legislación, propicia que la estructura organizacional se siga modificando y continuar con la capacitación, a fin de adecuar el perfil de los directivos a las nuevas exigencias legislativas.

El proceso de cambio en la Federación Unisap, está pasando por un arduo camino en el que falta mucho por recorrer, las cuatro acciones analizadas no son las únicas, sin embargo, representan el esfuerzo de una organización que lucha por sobrevivir ante los embates de su ambiente de referencia.

### CONSIDERACIONES FINALES

La legislación es la respuesta a los quebrantos en el SFP, que se manifiesta a través de la LACP, en ella se establece un esquema de autocontrol y supervisión auxiliar que, considera será el adecuado. La supervisión es efectuada por los organismos de integración de segundo nivel, específicamente las federaciones, mismas que antes deberán ser certificadas por un organismo avalado por Bansefi y autorizadas por la CNBV. Puede afirmarse entonces que las presiones ambientales en la federación de cooperativas, se materializan a partir de la publicación de la LACP y la influencia de organismos gubernamentales, que en su conjunto generan cambios al interior de la organización con la finalidad de lograr una adaptación eficaz a su entorno de referencia. Pudo constatarse que los cambios en el sector se han realizado importando fórmulas que son consideradas como exitosas, -como es la integración de la supervisión auxiliar-, proponiendo transformaciones organizacionales en la manera de hacer las cosas. Tales modificaciones son observables a través de la incorporación de nuevos arreglos estructurales en donde se incluyen nuevas formas de administración y supervisión.

Pudo confirmarse que la legislación es percibida por los miembros de la federación de cooperativas como una solución de efecto inmediato ante la problemática mayor que es la falta de supervisión y control al sector. La ley permitirá la vinculación con el Estado y organismos internacionales para abrir un nicho de oportunidades. Para las empresas del sector, ello representa

también un reto que permitirá operar en condiciones de mayor seguridad y eficiencia, ofreciendo seguridad a las organizaciones de menores ingresos. Reconocen que la LACP implica retos que deberá afrontar la organización y que se traducen en la aplicación de estándares internacionales, que incluyen la incorporación de nuevas metodologías para llevar los servicios de ahorro y préstamo a la población de escasos recursos, garantizando la seguridad y protección de sus depósitos.

Es de considerar que la CNBV como autoridad supervisora ha manifestado que en general, el sector se enfrenta a diversos retos, a fin de dar cumplimiento a los lineamientos legislativos, debiendo adecuarse a las disposiciones emitidas en materia de criterios contables y cartera crediticia, además debe hacer un esfuerzo importante para capacitar integralmente a sus directivos, mejorar los procesos crediticios y de control interno, así como cumplir con los requerimientos de capitalización para la protección de los socios, tal como se establece en la LACP.

Finalmente, debe reflexionarse que no es suficiente el que los directivos tomen decisiones, que permitan el cambio en las federaciones y de esta manera se modifiquen las estructuras para incluir modelos importados de otras realidades. Lo importante es probar que los modelos reapropiados realmente funcionan y que permitirán hacer más eficientes a las cooperativas y en consecuencia al sector. La evidencia muestra que aun cuando las organizaciones financieras populares tienen los mismos fines, la heterogeneidad que persiste al interior de ellas, limitará las posibilidades de éxito de la LACP. La evidencia más palpable son las constantes modificaciones para prorrogar su entrada en vigor, que ahora se extiende hasta 2012, así como las expresiones de cooperativistas en contra de tal legislación.

## NOTAS

1. Los valores citados son los contenidos en la Ley General de Sociedades Cooperativas vigente en México.
2. Cajas Populares: “Son sociedades cooperativas de capital variable y responsabilidad limitada, en las cuales sus miembros, unidos por un vínculo común natural, profesional o local, se agrupan para ahorrar en común y para obtener préstamos a un interés razonable.” (Estatutos para las Cajas Populares, p. 1, Confederación Mexicana de Cajas Populares, México, 1988).
3. La Legislación incluye fundamentalmente a la Ley de Ahorro y Crédito Popular y dieciocho 18 reglas de carácter general, de las cuales se han publicado quince. Para la organización y funcionamiento (10); De las operaciones (1): De la contabilidad (2); Regulación prudencial (1); Fondo de Protección (3); y, Supervisión Auxiliar (1). Información obtenida de la presentación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, presentada el 25 de septiembre de 2006, en la Ciudad de León, Guanajuato, durante el “2º. Congreso Internacional de COMACREP” (Comisión Nacional Bancaria y de Valores, 2006)

4. El capítulo fue formulado con base en una investigación empírica de corte cualitativo, utilizando como estrategia metodológica el estudio de caso. El caso fue tomado de la Federación Nacional de Cooperativas Financieras Unisap, SC de RL de CV, que agrupa exclusivamente Cooperativas de Ahorro y Préstamo.
5. Los datos mostrados corresponden al Plan Nacional de Desarrollo que concluye en 2006. De acuerdo con el INEGI, los indicadores muestran una población de poco más de 103 millones de habitantes, la Población Económicamente Activa (mayor de 14 años) es del 58.2%, el 35.2% de la población gana hasta dos salarios mínimos (el salario mínimo diario es de \$47.05 al 1º de enero de 2006, aproximadamente 4 dólares americanos) (INEGI, 2006. Disponible en: [www.inegi.gov.mx/inegi/contenidos/espanol/acerca/inegi324.asp?c=324#18](http://www.inegi.gov.mx/inegi/contenidos/espanol/acerca/inegi324.asp?c=324#18)).
6. El Consejo Mexicano del Ahorro y Crédito Popular (Comacrep) que es una organización mexicana de representación sectorial, con personalidad jurídica y patrimonio propios, representa a ocho organizaciones, de las cuales siete son Federaciones de cooperativas que, a su vez, constituyen alrededor del 80% del sector en lo referente a socios/clientes y activos financieros. Está afiliada a la confederación “COFIREM, S.C. de R.L. de C.V.” (<http://www.comacrep.org.mx>).
7. El concepto de “quebranto” no está definido de manera precisa, por lo que es necesario establecer el significado que se le atribuye de conformidad con la Barra Mexicana de Abogados. La definición de quebranto no está clarificada en la legislación mexicana vigente y tampoco se establece en qué momento se ha cometido. Sin embargo, el término es mencionado en múltiples ocasiones en la Ley de Instituciones de Crédito, cuya configuración delictiva requiere el que se produzca un determinado quebranto patrimonial. Dicho órgano sostiene trasladar el concepto de cesación de pagos para la integración de estos delitos. Se pretende que el quebranto patrimonial se dé desde el mismo momento en que se descubre que el deudor se ha colocado en estado de cesación de pagos, situación que se puede demostrar por cualquiera de los medios que admita la ley, ya sea mediante protestos, requerimientos notariales, diligencias de embargo, testimonios que acrediten la ocultación o ausencia del comerciante, cierre de su establecimiento mercantil, o bien por su confesión, que se desprende de la solicitud de suspensión de pagos (Concepto de quebranto, 2003). Disponible en: <http://bma.org.mx/publicacion/ediciones/liquidez/cinf.html>). Quebranto, para los informantes, se refiere a los fraudes y malversación de los recursos administrados a través de organizaciones integrantes del SFP.
8. De acuerdo con la información del Comacrep, este órgano integra a 250 sociedades, las cuales cuentan con prórroga condicionada, al haberse apegado a las disposiciones de la LACP y entrarán en un período de transición para cumplir con los requerimientos de tal regulación ([www.comacrep.org.mx](http://www.comacrep.org.mx), consulta: 15/05/2007)
9. El 6 de diciembre de 2003 se constituyó la Confederación de Cooperativas Financieras de la República Mexicana (COFIREM), conformada por seis federaciones de cooperativas. Una de sus funciones estratégicas será crear el Fondo de Protección de Depósitos, tal como lo señala la LACP. Fuente: Artículo de opinión “Cooperativas financieras en México: un futuro confiable”, de Isabel Cruz Hernández, *El Financiero*, (09/12/2003).
10. La denominación legal de la organización estudiada es Federación Nacional de Cooperativas Financieras Unisap, SC de RL de CV, para los fines de este capítulo se le llamará “Unisap”.
11. Capítulo, es el conjunto de cajas populares o cooperativas de una subregión que se unen para facilitar la labor educativa de las federaciones y, en su caso, contribuir a la estructura de la misma. Se formará con las cajas populares designadas por el Consejo Directivo, se integrará exclusivamente por dirigentes de esas cajas, entre los cuales se incluirán también a los gerentes (Organización y Gestión de Cajas Populares, 1991).

**BIBLIOGRAFÍA**

- BOLTVINIK, Julio y Enrique Hernández Laos (2000). *Pobreza y distribución del ingreso en México*, México, Ed. Siglo Veintiuno Editores.
- COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES (2006). “Ponencia”, presentada el 25 de septiembre de 2006, en la Ciudad de León, Guanajuato, durante el 2º Congreso Internacional de COMACREP. Consultado en: <http://www.comacrep.org.mx>. Fecha de consulta: 30 de septiembre.
- CONCEPTO DE QUEBRANTO (2003). Consultado en: <http://bma.org.mx/publicacion/ediciones/liquidez/cinf.html>. Fecha de consulta: 23 de mayo de 2003.
- CONSEJO MEXICANO DEL AHORRO Y CRÉDITO POPULAR (2006). Consultado en: <http://www.comacrep.org.mx>. Fecha de consulta: 30 de septiembre de 2006.
- CRUZ HERNÁNDEZ, Isabel (2003). “Cooperativas financieras en México: un futuro confiable”, en *El Financiero*, México, 9 de diciembre.
- EGUÍA VILLASEÑOR, Florencio (1984). *En Manos del Pueblo*, México, Confederación Mexicana de Cajas Populares.
- ESTADÍSTICAS (2007). Consultado en: <http://www.comacrep.org.mx>. Fecha de consulta: 15 de mayo de 2007.
- ESTATUTOS PARA LAS CAJAS POPULARES (1988). México. Confederación Mexicana De Cajas Populares.
- HALL, Richard (1996). *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados*, México, Prentice Hall.
- HATCH, Mary Jo (1997). *Organization Theory, Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*, Great Britain, Oxford University Press.
- IMPERIAL ZUÑIGA, Ramón (2005) *El ahorro popular: La experiencia mexicana*. Disponible en: [http://www.condusef.gob.mx/investigacion/ci5\\_ap\\_exp\\_mex.htm](http://www.condusef.gob.mx/investigacion/ci5_ap_exp_mex.htm). Fecha de consulta 16 de agosto de 2005.
- IMPERIAL ZUÑIGA, Ramón y Fidel Ramírez (2001). *Banca Social, historia, actualidad y retos de las Finanzas Populares*, México, Caja Popular Mexicana.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMACIÓN (INEGI) (2006). Consultado en: <http://www.inegi.gob.mx/inegi/contenidos/espanol/acerca/inegi324.asp324#18>. Fecha de consulta: 30 de septiembre de 2006.
- LA RED DE LA GENTE (2006). *Cuántas son y a quiénes atienden*. Consultado en: [www.lareddelagente.com.mx/htmls/organizaciones\\_de\\_ahorro/cuantas\\_y\\_a\\_quienes.html](http://www.lareddelagente.com.mx/htmls/organizaciones_de_ahorro/cuantas_y_a_quienes.html). Consultado en: 30 de septiembre de 2006.
- LARA GÓMEZ, Graciela (2004). *Cambio organizacional: toma de decisiones y estructura. Estudio de caso de una organización del sector de ahorro y crédito popular*, tesis doctoral no publicada, México, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.
- LEY DE AHORRO Y CRÉDITO POPULAR (2001). México, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. <http://www.cddhcu.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/17.pdf>
- LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS (2001). Última reforma DOF 04-06-2001, México, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/143.pdf>
- MARCH, James. G. y Johan P. Olsen (1997). *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, México, Fondo de Cultura Económica.
- MEYER, John y Brian Rowan (2001). “Organizaciones institucionalizadas: La estructura formal como mito y ceremonia”, en W. Powell y P. DiMaggio, *El nuevo institucionalismo organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica, p. 79-103.



- OLIVER, Christine (1991). "Strategic Responses to Institutional Processes", en *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1, p. 145-179.
- ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE CAJAS POPULARES (1991). México, Manual editado por la Confederación Mexicana de Cajas Populares.
- PFEFFER, Jeffrey (1997). "La Función Organizacional de la Administración", en H. Mintzberg, J. B. Quinn y J. Voyer, *El Proceso Estratégico. Conceptos, contextos y casos*, México, Prentice- Hall.
- PFEFFER, Jeffrey (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización, problemas y posibilidades*, México, Oxford.
- PND (2006). *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*. Disponible en: <http://pnd.fox.presidencia.gob.mx/index.php?idseccion=41>. Fecha de consulta: 30 de septiembre de 2006.
- RERUM NOVARUM (1891). Consultado en: [http://www.vatican.va/holy\\_father/leo\\_xiii/encyclicals/documents/hf\\_l-rerum-xiii\\_enc\\_15051891\\_novarum\\_sp.html](http://www.vatican.va/holy_father/leo_xiii/encyclicals/documents/hf_l-rerum-xiii_enc_15051891_novarum_sp.html). Fecha de consulta: 9 de marzo de 2004.
- ROJAS CORIA, Rosendo (1984). *Tratado de Cooperativismo Mexicano*, México, Fondo de Cultura Económica.
- SCOTT, W. Richard y John Meyer (2001). "La organización de los sectores sociales: Proposiciones y primeras evidencias", en W. Powell y P. DiMaggio, *El nuevo institucionalismo organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica, p. 154-190.
- ZUCKER, Lynne (2001). "El papel de la institucionalización en la persistencia cultural" en W. Powell y P. Di Maggio, *El nuevo institucionalismo organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica, p. 126-153.



## CAPÍTULO 10

# COOPERATIVISMO, FRUTICULTURA E INOVAÇÕES PRODUCTIVAS. EM DEBATE UMA EXPERIENCIA COOPERATIVA SITUADA NO NORDESTE BRASILEIRO

*Maria Luiza Lins e Silva Pires\**

### INTRODUÇÃO

De um modo geral, a literatura sobre o cooperativismo tende a situá-lo a partir do novo redesenho que caracteriza a globalização (Defourny, 1995; Bialoskorski, 1998; Pires, 2004). Alguns desses estudos, inclusive, evidenciam a preocupação com a tendência a uma “uniformização das práticas comerciais e financeiras” entre as empresas de grande porte – cooperativas ou não – como uma consequência da mundialização da economia (Zevi e Campos, 1995). O fato é que uma performance produtiva e financeira eficaz associada a busca de novos parceiros e mercados constitui uma prerrogativa da sobrevivência da cooperativa dentro da crescente competitividade imposta pela mundialização dos mercados. Isso vem requerendo a adoção de uma série de estratégias a nível externo - formação de alianças estratégicas, *joint ventures*, fusões e aquisições - e a nível interno - a partir de um novo estilo de governance que prevê novas formas de gestão dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos (Pires, 2004). Governance entendida enquanto um sistema de coordenação das atividades produtivas, comerciais e financeiras (Bialoskorski, 1998).

Com efeito, estilos de governance pautados em rigorosos padrões de eficiência e de alocação de recursos vêm sendo particularmente observados entre as cooperativas inseridas no mundo do agribusiness. Essas cooperativas vêm experimentando duplamente os efeitos da competitividade do mercado - seja na conquista do mercado externo, seja na concorrência que enfrentam com empresas nacionais e estrangeiras no mercado interno. Na verdade, o setor agrícola, vem se tornando um campo privilegiado de visualização dos novos rearranjos organizacionais e interdependência mundial típicas da globalização, que se processam sob o comando das corporações transnacionais (Bonanno

---

\* Departamento de Educação da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) - Brasil. e-mail: marialuizapires@gmail.com

*et al.*, 1999; Cavalcanti, 1999). A desregulamentação dos mercados, o desengajamento do Estado nas políticas de subsídios e de desenvolvimento, o aumento das exigências do consumidor vêm exigindo a adequação do cooperativismo ao atual desenho econômico-produtivo.

Relacionada aos novos rumos econômicos mundiais, está também a questão da legislação. Atualmente, muitos países já participam de um novo “habitat legislativo” que nem sempre pode mais expressar um consenso sobre os valores e princípios cooperativos reconhecidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) (Zevi e Campos, 1995).

Nem por isso, entretanto, os referidos valores e princípios, que constituem a sua identidade, são negligenciados na literatura. Isto porque, como uma empresa de natureza social, as cooperativas estão alicerçadas em princípios filosóficos que regem o movimento cooperativo a nível mundial. São eles que lhes distinguem das empresas capitalistas e lhes imprimem uma identidade específica. São ainda esses princípios que conservam o componente utópico de mudança dentro do ideal cooperativista – que gira em torno da relação entre trabalho, cooperação e solidariedade – alimentando o sonho de proclamação de uma nova sociedade pautada em formas mais solidárias de convivência. A identificação do movimento cooperativo com a economia social tende a reforçar essa sua dimensão utópica (Pires, 2004; 2006; Lévesque e Côté, 1995).

Essas tendências, entretanto, não são excludentes. Os estudos revelam que a cooperativa compartilha os princípios econômicos capitalistas, pela sua natureza de empresa, e os princípios filosóficos do cooperativismo, pela sua natureza particular de associação e que a necessidade de capitalização da empresa e o seu componente utópico de mudança dinamizam as práticas no dia-a-dia da cooperativa (Pires, 2004).

Apesar disso, a conciliação entre os princípios filosóficos do movimento e os princípios econômicos que estimulam a capitalização dos empreendimentos cooperativos não se dá sem conflitos e sem tensão. Seguir o modelo cooperativo, dentro dos preceitos e valores mais rigorosos que regem a prática se mantendo, ao mesmo tempo, na liderança de mercado se traduz num esforço incessante de se mover a partir de práticas criativas e eficazes capazes de atender, ao mesmo tempo, os membros no interior da cooperativa e os clientes internacionais. Com efeito, a pluralidade de estratégias utilizadas pelas cooperativas lhes imprime um caráter renovador, demonstrando a capacidade que têm de se adequarem às mais variadas circunstâncias históricas (Pires, 2004).

Até que ponto é possível atender às demandas próprias da globalização a partir de arranjos cooperativos locais? A partir dessa indagação, essa pesquisa se propõe a: a) Avaliar a capacidade da cooperativa no atendimento aos requisitos das demandas globais, especialmente no que diz respeito a capacidade de adoção de modelos de gestão criativos, e os seus impactos sobre o

dinamismo local. b) Analisar a rede de relações externas estabelecidas pela organização, considerando as alianças e pactos estabelecidos com o movimento cooperativo, com o empresariado local e com o poder público;

O presente estudo insere-se a partir das recentes discussões sobre agronegócios, inovações organizacionais e produtivas e governança, a partir da relação entre local/ global, tendo como referência empírica um estudo de caso de uma cooperativa agrícola – a Coopercaju – especializada na produção e comercialização de castanha de caju. A produção, de base tipicamente familiar, é comercializada em várias capitais do país e alguns países europeus.

Inicialmente, tivemos a preocupação em situar o referencial teórico que deu suporte ao trabalho e os estudos já realizados sobre a cooperativa. Foram também consultados os documentos fornecidos pela cooperativa. Em seguida, foram realizados contatos permanentes com a Coopercaju, através de seus associados – dirigentes e não dirigentes – e outros atores sociais ligados àquela cooperativa, como técnicos e parceiros institucionais.

A metodologia foi desenvolvida a partir de uma abordagem qualitativa e as técnicas utilizadas para coleta de dados se deram através de observação direta, entrevistas semi-estruturadas, e alguns questionários fechados.

Este trabalho está dividido em três partes: A primeira situa o papel da atividade agrícola, destacando o papel do cooperativismo e da fruticultura no Brasil. A segunda apresenta a experiência da Coopercaju enquanto cooperativa que tenta, a partir de alguns avanços e entraves, se firmar no circuito de produtos frescos, e finalmente, a terceira parte tece alguns comentários complementares ao tempo em que apresenta algumas recomendações de ordem prática.

A importância deste trabalho está em ampliar as discussões sobre o assunto, permitindo, ao mesmo tempo, que se visualize as mais diversas estratégias utilizadas pelas cooperativas no sentido de compatibilizar as demandas econômicas ditadas por uma economia globalizada e a capacidade de criação de arranjos locais para atendê-las.

## 1. O COOPERATIVISMO AGRÍCOLA NO BRASIL

A exemplo de outros países do mundo, o cooperativismo no Brasil vem passando por modificações importantes na sua atividade agrícola, repercutindo na adoção de procedimentos específicos requeridos pelos seletivos mercados globais (Pires, 2004). A questão da inovação com vistas ao aumento da produtividade vem se tornando, cada vez mais, um imperativo à própria sobrevivência das empresas diante da abertura do mercado (Gorender, 1997).

As estratégias usadas pelas cooperativas agrícolas sinalizam algumas das opções capazes de lhes garantir uma boa performance econômico-produtiva na economia globalizada. Com efeito, a adaptabilidade do cooperativismo aos

imperativos dos complexos agroindustriais, ainda que de forma subordinada, já vem sendo analisada por alguns autores (Duarte, 1995). Destaca-se, entre eles, a preocupação com a modernização, eficiência e otimização dos recursos com vistas à produtividade, e melhor adaptação ao agribusiness (Campos, 1991; Duarte, 1992; Bialoskorski, 1998). Estas questões são previstas dentro de um sistema de coordenação das atividades produtivas, comerciais e financeiras concebida por “governança” (Bialoskorski, 1998).

Schneider (1981) e Brum (1994) focalizam a atenção para o comportamento do cooperativismo voltado ao mercado externo. O primeiro admite que esse sistema mostra-se mais dinâmico quando relacionado com produtos de exportação ou com produtos nobres destinados para a população de maior poder aquisitivo. O outro autor enfatiza a necessidade crescente de adaptação dos diversos produtos às exigências dos mercados.

Lauschner (1993) afirma que a agroindústria cooperativa permite a participação do produtor rural no armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas, assegurando-lhe melhores rendimentos. Com isso, identifica o cooperativismo enquanto instrumento de multiplicação de renda e de emprego.

A possibilidade de maior eficiência na estrutura organizacional das cooperativas agrícolas esbarra, porém, com várias dificuldades, muitas delas relacionadas a uma herança histórica que comprometeu resultados mais promissores no campo da cooperação agrícola. Pode-se citar, como exemplos dessa natureza: - a prática de criação de cooperativas para atender a interesses políticos de grupos específicos e, portanto, desvinculadas dos interesses dos seus associados, - a falta de transparência na condução dos negócios, motivadas, muitas vezes, por práticas de corrupção e/ou ineficiência na gestão; - baixo nível de informação e de escolaridade de muitos dos seus sócios, - inexistência de políticas agrárias claras e com as graves distorções da estrutura agrária brasileira que ainda ostenta uma das maiores concentrações da propriedade agrícola do mundo<sup>1</sup>.

Ademais, outro problema particularmente enfrentado pelo cooperativismo agrícola diz respeito às inúmeras políticas adotadas pelo país como tentativas de estabilização da moeda e contenção da inflação. O resultado da última reforma macro-econômica, conhecida como “Plano Real”, foi considerado catastrófico para a agricultura devido ao alto custo do dinheiro e a incerteza da disponibilidade de fundos (OCDE, 1997: 13). O fato é que a agricultura vem sendo particularmente atingida por essas diversas políticas, ressentindo-se da brusca redução de ajuda pública (Idem). Somam-se a esses fatores os limites impostos pelos acordos internacionais, fazendo com que os produtores passassem a reclamar uma intervenção mais sistemática do Estado (Idem).

Porém, é preciso ressaltar que, no Brasil, dada a sua extensão territorial e a um desenvolvimento diferenciado por região, não se pode falar de uma

única trajetória do movimento cooperativo. Apesar de submetido a determinações de ordem geral, razões de ordem política, econômica e social contribuíram para sedimentar uma distribuição desigual da presença e do peso econômico do cooperativismo no país. Como assinala Schneider:

*“O funcionamento e a expansão do cooperativismo agrícola são fortemente condicionados pela dinâmica do modelo de acumulação de capital vigente no país, cuja característica fundamental é o desenvolvimento desigual da sociedade brasileira”.* (1981: 19):

Nesse contexto mais amplo, a história do movimento cooperativo do Norte e Nordeste do Brasil não fica alheia aos fenômenos comuns a essa região, como: - forte controle político típico do coronelismo, - altos índices de pobreza e de analfabetismo acompanhados de reduzida participação democrática das camadas populares na definição das políticas públicas. Sobressaem alguns fatores como: uma incipiente tradição de práticas cooperativas, a rarefação de cooperativas ligadas ao mercado internacional e um volume de negócios pouco expressivo na região (Pires, 2004). Entretanto, tal constatação não nos permite cair em conclusões precipitadas, pois, mesmo considerando essas peculiaridades, há cooperativas, no Nordeste, de reconhecido sucesso<sup>2</sup>.

### 1.1 Cooperativismo e fruticultura

A fruticultura está situada dentre os segmentos mais dinâmicos e competitivos da agricultura no país e constitui área promissora para uma participação mais efetiva do cooperativismo, sobretudo na região Nordeste, onde essa especialidade vem sendo valorizada pela sua capacidade de inserção em importantes nichos de mercado.

A produção de frutas, estimada em torno de 33 milhões de toneladas ao ano, coloca o Brasil no ranque dos cinco maiores produtores mundiais. Com isso, o mercado de produtos frescos – frutas e hortaliças – vem superando, de forma crescente, o comércio de grãos, antes identificado como o setor privilegiado do mercado agrícola.

Com cerca de 30 pólos abrangendo mais de 50 municípios, a fruticultura no Brasil ocupa uma área de dois milhões de hectares, sendo responsável pela geração de quatro milhões de empregos diretos e um PIB na ordem de US\$ 1,5 bilhão. Razões que permitem que a fruticultura destaque-se como um forte propulsor do desenvolvimento rural (Embrapa, 2007).

Conforme anunciado no X Congresso Brasileiro de Sementes, enquanto a comercialização de grãos representa um volume na ordem de US\$ 37 bilhões, a comercialização de frutas e hortaliças chega aos US\$ 57 bilhões (Seed, s.d.). Os principais produtos responsáveis por essas cifras são: a laranja, o melão, a banana e a manga<sup>3</sup>.

Isto remete à tendência de ampliação dos mercados de alimentos frescos como um resultado da redução da receita de exportação de culturas tradicionais da balança comercial como café, cacau, açúcar e grãos<sup>4</sup>. Muitos desses produtos tiveram os seus preços reduzidos pela metade, exigindo a descoberta de novos nichos de mercado internacionais (OCDE, 1997).

Mesmo assim, embora o Brasil seja favorecido pelo clima e extensão territorial, a inexperiência no campo da comercialização (embarque, embalagem, etc) e os altos preços dos portos são identificados dentre os maiores empecilhos para que possa disputar uma posição mais vantajosa no mercado internacional. Tendência que só poderá ser revertida quando os produtores brasileiros passarem a investir mais em tecnologia desde o plantio até as embalagens dos produtos (Frutas..., 1997).

Apesar das dificuldades, o crescimento da fruticultura vem possibilitando uma “integração produtiva” do Nordeste na dinâmica nacional, através de seus importantes pólos de fruticultura – o Vale de São Francisco e o Vale do Açu – voltados para o abastecimento do mercado interno e externo; motivo que tem caracterizado o Nordeste como “frente de expansão” ou “foco de dinamismo” (Araújo, 1997). Há de se ressaltar, nesse sentido, que as frutas produzidas nessa região participam com 5,8% da pauta de exportações, tendo alcançado, em 1998, o valor de US\$ 212 milhões. Motivos que fazem da exportação de frutas “um grande nicho de negócios do Nordeste” (Falcão, 1999).

A fruticultura irrigada do Nordeste é responsabilizada, junto com outros fatores, por ter permitido que o Nordeste tenha, em 1998, apresentado um crescimento dez vezes maior do que o Brasil (ainda que continue a ostentar os piores indicadores sociais do país) (Andrade, 1999). Admite-se ainda que será a região Nordeste quem irá ostentar o maior crescimento da renda agrícola do país (em torno de 50%) enquanto que o Centro-Oeste, Sul, Norte e Sudeste teriam, um aumento de 27%, 25%, 24% e 7%, respectivamente<sup>5</sup>.

No que se refere particularmente ao caju, toda a sua produção se circunscribe, basicamente, no Nordeste, especialmente nos estados Ceará, Piauí e Rio Grande do Norte. A produção nesses estados alcançou, em 2000, a cifra de aproximadamente 166 mil toneladas de castanha de caju (100% da produção nacional) em uma área de 597 mil hectares. Estudos apontam que, em 1999, o Brasil exportou mais de 24 mil toneladas de castanha de caju, no valor aproximado de US\$ 142 milhões, das quais cerca de 25% de sua produção vão para os Estados Unidos (Nehmi et al, 2000 apud Petinari e Tarsitano, 2002). A produção da castanha de caju envolve cerca de 300 mil pessoas, dentre as quais 255 mil são agricultores familiares (Banco do Brasil, 2007).

Embora demonstre ampla possibilidade de expansão – na produção e nas vendas – a castanha de caju ainda enfrenta graves problemas, muitos dos quais relacionados ao aspecto físico do produto, proveniente de quebras e manchas,

aos processos de armazenamento e transporte e, finalmente, aspectos relacionados ao estilo de governança das cooperativas responsáveis pela comercialização dos produtos.

As análises que serão realizadas adiante apontam para as dificuldades enfrentadas por uma cooperativa de pequenos produtores familiares na produção e comercialização de castanha de caju, ao mesmo tempo em que acusa a existência de um mercado em plena expansão. O caso da Coopercaju é elucidativo para mostrar os limites de inserção de pequenos agricultores no circuito internacional de produtos frescos e que, por se tratar de um produto com ampla aceitação no comércio internacional pode contribuir enormemente para consolidar a imagem do Nordeste como um “pólo produtivo dinâmico”.

## 2. A EXPERIÊNCIA DA COOPERCAJU6

*“Nós temos que vender porque ninguém come castanha, come o dinheiro que se apura com ela” (associado).*

A cooperativa de Beneficiadores Artesanais de Castanha de Caju do Rio Grande do Norte (Coopercaju) está situada no município de Serra do Mel, Nordeste brasileiro. Criada em 1991 com o apoio de duas organizações não governamentais (ONGs)<sup>7</sup>, a Coopercaju conta com um quadro social de 162 sócios, dos quais 19 são mulheres. A Cooperativa classifica e comercializa a castanha de caju.

De acordo com documento da empresa, a Coopercaju tem ainda os seguintes objetivos: - Geração de emprego e renda no ambiente familiar; - Relações de trabalho mais justas; Inserção do pequeno produtor de castanha de caju nos mercados internacional e nacional, Aumento da renda dos produtores, através da agregação de valor a castanha de caju *in natura* - Conservação dos recursos ambientais, através do manejo orgânico dos solos e da cultura do cajueiro (Coopercaju, 2004)

Para atender aos seus objetivos, a Coopercaju dispõe de 30 empregados no período da safra, sendo 24 classificadores. No período da entressafra, porém, esse número fica reduzido a aproximadamente 6 empregados distribuídos nas funções de secretaria, limpeza, e operação das máquinas. A cooperativa já contou com a presença de dois técnicos agrícolas (através de convênio com o SEBRAE) encarregados; especialmente, com a produção orgânica dos sócios e os protocolos da certificação orgânica.



## SERRA DO MEL

Serra do Mel situa-se no estado do Rio Grande do Norte, na microrregião de Mossoro, Nordeste brasileiro. Criada originalmente como um projeto de colonização agrícola, Serra do Mel difere-se da grande maioria dos municípios brasileiros. Está organizada a partir de 22 vilas rurais e uma vila semi-urbanizada, onde funciona a sede do município. O “Projeto de Colonização da Serra do Mel e do Carmo” (assim originalmente nomeado) foi implementado em 1972, através do decreto n. 5866, imprimindo uma nova paisagem ao ambiente, antes inteiramente despovoado. O processo de instalação de famílias de colonos começou em 1974, através de cinco primeiras vilas, as chamadas “vilas velhas”. Estas, por serem as vilas de implementação do projeto, foram mais beneficiadas em termos de recursos públicos, motivo que atraiu muita gente em busca de novas perspectivas de vida. As mesmas facilidades, entretanto, não foram encontradas pelos colonos que vieram nos dez anos seguintes à sua implantação (Sousa, 1991).

Desde o início de sua implementação, o projeto da Serra do Mel centrava-se numa perspectiva fortemente associativista – tanto pela utilização de recursos comunitários comuns, como pelos fortes investimentos efetuados na formação de uma cooperativa para o beneficiamento e comercialização do caju– fruta e pseudofruto. Afirmava-se que estava na atividade cooperativa “o coração e cérebro do projeto” (Sousa, 1991: 63).

Serra do Mel abrange uma área de 603 km<sup>2</sup>, dos quais 25.000 hectares estão cultivados com cajueiros, 10.000 ha com culturas de subsistência e 26.000 ha com reserva ecológica. Registra-se um número de 1196 pequenas propriedades familiares com 50 ha cada uma (Sousa, 1991). O nome Serra do Mel está associado a grande quantidade de mel silvestre produzido pelas abelhas naquela região. Hoje, a grande produção de mel tem uma coloração escura proveniente da flor do caju. A população é de 8237 habitantes, segundo dados de 2002.

Com efeito, a grande marca local é facilmente visualizada através de imensos plantios de cajueiro, da produção, beneficiamento e comercialização da castanha do caju.

A forte presença de unidades de beneficiamento nas próprias residências e a organização familiar em torno da cajucultura revelam o peso econômico que essa atividade representa para os colonos<sup>8</sup>. É uma área onde “se respira” o caju, onde tudo gira em torno das dificuldades e possibilidades geradas por essa atividade. Mesmo considerando que a atividade produtiva principal esteja relacionada a produção e ao beneficiamento do caju, a maioria dos cooperados cultiva uma roça de subsistência plantando feijão, milho, mandioca, melancia. Grande parte também produz mel, produto muito comum na região, como já mencionado anteriormente.

Embora tenha sido projetada a partir das críticas ao modelo de cooperativa anteriormente existente na região, a Coopercaju reproduziu, em grande parte,



o comportamento de sua antecessora, especialmente no que se refere às dificuldades dos sócios na gestão dos negócios, ao endividamento bancário da empresa, e às dificuldades inerentes a comercialização.

Entretanto, premida pela necessidade de escoamento da produção e, ao mesmo tempo, pela fragilidade dos sócios frente a exploração dos intermediários, a direção, através do apoio de algumas entidades governamentais e não governamentais, conseguiu reestruturar a cooperativa, dessa vez pautada em novos projetos e alguns investimentos. Ao lado disso, as permanentes exigências dos mercados em torno da preocupação com a qualidade, com a diversificação dos produtos e demais estratégias capazes de agregar maior valor à castanha foram, aos poucos, repercutindo na adoção de novas estratégias produtivas. Pesava a favor da Coopercaju a referência a uma experiência anterior, mesmo que mal sucedida, e a necessidade dos sócios com o escoamento da produção. Bem ou mal, o processo de comercialização operacionado pela cooperativa impedia a dependência dos seus associados ao julgo de exploração dos intermediários. Portanto, o funcionamento da cooperativa, única na região voltada à comercialização de castanhas, expressava uma necessidade vital para os produtores. A inovação, nessas circunstâncias, tornava-se um dado de fundamental importância como garantia de qualidade e aumento da produtividade.

A presença da Coopercaju nas feiras no Brasil e no exterior tem também se constituído como uma possibilidade importante de troca de experiências entre os produtores, especialmente no que diz respeito às inovações. Tal participação vem influenciando, sem sombra de dúvida, as decisões dos seus associados e dirigentes. Mais do que isso, as feiras permitem a abertura de novos canais de comercialização.

No caso da Coopercaju, algumas medidas inovadora foram implementadas: - a adoção de sistema de controle de qualidade da amêndoa reduzindo a perda com a quebra, com manchas e com a coloração das amêndoas; - aumento da produção de amêndoas de castanha de caju orgânica e não orgânica e a diversificação da produção - castanhas cruas e torradas com e sem sal, com tipos e pesos específicos. Alguns cursos de capacitação em práticas e manejos da castanha, políticas de adoção de qualidades, produção orgânica, produção de subprodutos do caju vêm sendo oferecidos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE – minimizando algumas das deficiências no campo da capacitação dos agricultores na produção agrícola e na classificação e na gestão dos negócios individuais e coletivos.

## 2.1 O processo produtivo nos lotes

O processo produtivo é realizado de uma forma bastante rudimentar nas unidades de produção dos sócios; aqui identificados como lotes. Em cada lote,

todo o processo de produção das castanhas - aí incluindo o cultivo, a limpeza da área, a colheita dos cajus, a extração das castanhas, bem como sua classificação - fica sob a responsabilidade do produtor. Embora a mão-de-obra seja tipicamente familiar, é comum, nos períodos da safra, a contratação de alguns trabalhadores assalariados.

As castanhas, quando colhidas ainda verdes, são secadas ao sol. Todas passam por um primeiro critério de seleção pelo tamanho e qualidade. Logo após, as castanhas são assadas em estufas para que, em seguida, sejam submetidas ao corte, uma a uma, em uma máquina operada individualmente. Finalmente, as castanhas passam por um processo de despeliculagem e uma nova classificação para que, a partir daí, sejam entregues à cooperativa. O produtor entrega as amêndoas - inteiras e quebradas separadamente - na cooperativa, em sacos plásticos de 25 kg. Lá, elas são novamente submetidas à outra classificação. As amêndoas podem ser encontradas cruas ou brancas e torradas com e sem sal. Há 34 tipos de classificação da castanha de caju. Porém, as mais habituais limitam-se a um número de 09, assim especificadas: SLW1 - Grande, LW1 - Média/ Grande, W1 240 - Média, W1 320 - Pequena, W2, W1 - Mista, B1 - Banda, S1, P1 - Pedacos<sup>9</sup>.

A renda obtida com as atividades, porém, não permite uma estrutura de consumo para além do necessário às suas necessidades mais imediatas. Poucos são os produtores que possuem veículo, o que dificulta muito a locomoção numa área que não conta com a oferta freqüente de transportes coletivos.

Por outro lado, dado a baixa escolaridade dos associados, a cajucultura representa uma inserção individual e familiar garantida na atividade produtiva, impedindo a sua marginalização e a conseqüente pobreza absoluta. Ademais, em relação a um passado de muitas dificuldades, a cajucultura representa o acesso a oportunidades até então desconhecidas.

## 2.2 Entre o desperdício da fruta e o certificado do selo verde.

A comercialização da caju, isto é, do pseudofruto, é praticamente inexistente não só entre os associados da Coopercaju, mas entre todos os produtores locais<sup>10</sup>. Esse fato é comumente atribuído a alta perecibilidade do produto e a inexistência de uma indústria processadora capaz de transformar o caju em sucos e doces. Apenas um dos associados comercializa a polpa da fruta para produção de suco no comércio de Mossoró, cidade vizinha. Há, entretanto, um reconhecimento unânime que a transformação do produto poderia significar um adicional expressivo na renda familiar. Há também um sentimento de forte constrangimento pelo desperdício provocado:

*“Eu perdi, não sei quantas toneladas de caju que só tirava a castanha e jogava fora o resto. Agente deixa lá o caju bem novinho, faz pena de chorar, doce que nem açúcar” (Associado).*

Apesar disso, os dirigentes salientam que o desenvolvimento de projetos voltados para um melhor aproveitamento da fruta já vem sendo discutido com alguns parceiros institucionais. Vale ressaltar, nesse sentido, que o caju tem alta riqueza nutricional e sabor amplamente apreciado no Brasil, o que poderia ampliar o estímulo para se pensar em estratégias de melhor aproveitamento daquele produto<sup>11</sup>. Os dados revelam que, em todo o Estado do Rio Grande do Norte, apenas 5% do caju está sendo utilizado para suco e outros subprodutos (Cardoso *et al*, 2004).

Malgrado o enorme desperdício da fruta *in natura* e do reconhecimento do que isso representa em termos de perda para a economia da região, observa-se, por outro lado, um interesse crescente dos associados na conquista do selo verde. Ainda assim, a produção orgânica só envolve 20% dos cooperados da Coopercaju. O certificado do selo orgânico, também conhecido como “selo verde”, é fornecido pelo Instituto Biodinâmico (IBD). Dentre as exigências impostas pelo IBD, está a manutenção dos plantios livres de quaisquer adubos e defensivos químicos. A praga é combatida com óleo de algodão e detergente neutro. Exige-se que o plantio não sofra qualquer tipo de queima nem de envenenamento. Além disso, há obrigatoriedade na preservação de uma área de 20% sem desmatamento.

### 2.3 O processo de comercialização

Cabe a cooperativa a responsabilidade de efetuar uma classificação mais minuciosa das castanhas, a embalagem com o rótulo da cooperativa e a sua comercialização. Essa nova classificação permite que a cooperativa se aproprie de um excedente capaz de garantir os custos com a manutenção de sua estrutura e com a comercialização. Assim, diferentemente de outras cooperativas agrícolas, a Coopercaju não estipula uma taxa fixa de administração.

A coopercaju comercializa 60% de sua produção no mercado interno e 40% no mercado externo. No Brasil, os principais clientes estão em São Paulo, Belo Horizonte e Rio de Janeiro e Salvador. No mercado externo, a comercialização é intermediada por uma entidade suíça chamada Claro Fair Trade SA. A Claro esta voltada para pequenos produtores desfavorecidos de países do sul e da Europa com o objetivo de estimulá-los na elaboração de produtos de qualidade através de métodos sustentáveis do ponto de vista ecológico e social. Por meio dela, toda a castanha é enviada para a Suíça, de onde a passa a ser distribuída para outros países da Europa como: Itália, Áustria e Holanda.

#### 2.3.1 A comercialização via comércio solidário

A comercialização da produção para o mercado externo se efetiva a partir de uma concepção de “commerce equitable”, contando, para isso com o apoio da Sociedade para o Incentivo ao Pequeno Artesão (SIPARN) e da Visão Mundial.

### COMÉRCIO SOLIDÁRIO

Entende-se por “commerce équitable”, “comércio solidário”, “comércio equo-solidário” ou “*fair trade*” um movimento criado a partir dos anos 1960 pautado na ética, na justiça social, na justa remuneração, na solidariedade, no desenvolvimento sustentável, na interdição do trabalho de crianças e do trabalho escravo, na promoção as mulheres, no respeito as raças e as religiões diferentes, em defesa do ambiente e na promoção do desenvolvimento local. A partir desses princípios, o comércio solidário se propõe a estabelecer condições - através do estabelecimento de redes entre diversos atores - que permitam aos pequenos produtores uma atividade sustentável em termos econômicos, sociais e ambientais, evitando, ao mesmo tempo, atravessadores na relação entre produtores e consumidores.

Faz parte também da sua filosofia, uma sensibilização dos consumidores para o consumo desse caráter social do produto. Assim, muitas vezes, os consumidores são capazes de adquirir um produto acima do valor de mercado, desde que conscientes que estão contribuindo para o desenvolvimento de comunidades ou grupos empobrecidos.

Com efeito, a clientela do países de maior poder aquisitivo está cada vez mais atenta a qualidade dos produtos em termos sanitários; estéticos e éticos, o que inclui condições específicas de produção e comercialização (Visão Mundial, 2004; Achats Solidaires, 2006).

A verificação dos procedimentos relativos ao comércio solidário é feita *in locus*. Segundo a direção, há uma nítida preocupação dos técnicos da Visão Mundial quanto a relação entre pais e filhos, educação das crianças e bem estar geral dos associados.

*“Agora vem alguém e faz uma avaliação para ver se está combinando com os critérios do mercado justo, ou se a cooperativa está enriquecendo e deixando os sócios numa situação difícil” (direção).*

Ainda segundo informação da direção, as crianças são abordadas pelos técnicos separadamente dos pais para que as crianças possam responder, longe da pressão familiar, se estão indo a escola e se estão trabalhando na despeliçulagem das castanhas. Eles não apenas perguntam, como também verificam se as mãos das crianças contêm têm marcas do leite da castanha. Além disso, os técnicos vão a única escola existente na cidade para verificar a matrícula e a frequência das crianças.

A presença de técnicos nas unidades produtivas não se restringe apenas ao supervisão das questões éticas. Corroborando pesquisas anteriores realizadas em áreas frutícolas, em Serra do Mel também se observa comumente a presença de técnicos representantes de compradores internacionais exigindo o cumprimento de normas relativas ao ambiente de beneficiamento e o manuseio dos produtos (Cavalcanti, 1999; Pires, 2004). Nesse sentido,

convém sublinhar que questões de natureza fitossanitárias e estéticas são rigorosamente exigidas pelos compradores internacionais.

No caso da Coopercaju, as exigências internacionais incluíram a construção de um galpão azulejado com pias de aço inoxidável para a classificação e embalagem dos produtos, utilização de luvas e fardamento para o manuseio dos empregados e cuidados com a higiene pessoal dos trabalhadores. Exige-se também que as áreas de recebimento dos produtos sejam hermeticamente fechadas para evitarem a atração de insetos. Tais exigências são também estendidas para as unidades produtivas dos associados. Embora não se revelem como fonte de grande tensão, as normas de produção estão sempre presentes nos diversos discursos.

Como destacado por Cavalcanti e Neuman (2005), o cenário atual revela as múltiplas exigências presentes nos circuitos globais de produtos frescos – seja no que diz respeito aos aspectos referentes ao processo de reestruturação produtiva (organização do trabalho e da produção, adoção de tecnologia e aí dentro também todo o monitoramento da produção e do transporte dos produtos), seja também na relação com o Estado, nas regulações externas e na pressão das transnacionais. Todos esses aspectos estão intimamente relacionados e revelam as tensões e correlações de força entre atores locais e globais.

O monitoramento da produção também se faz presente no caso da Coopercaju. Inclusive, o modelo de etiqueta que identifica o lote e o produtor na eventualidade de algum problema é determinado pelo comprador. Recentemente, em março de 2005, o lote enviado com 570 caixas para o mercado europeu foi interditado ao constatarem, em uma das caixas, uma infestação de mariposa. Ainda que identificado o produtor responsável pelo incidente, toda a produção dos demais foi também interditada. Isso significa que, diante de episódios dessa natureza, a importância do monitoramento está relacionada a um controle interno da cooperativa e que, na eventualidade de coisas dessa natureza, todos são punidos igualmente pelo comprador. Esse fato foi comentado com muita preocupação pela direção não apenas por representar uma eventual perda do cliente estrangeiro, mas pelo prejuízo acometido com a produção não paga. Além disso, está no contrato que a devolução do produto impróprio para o consumo fica sob a responsabilidade do vendedor. Nesse caso, portanto, o desgaste com o cliente estrangeiro e o não pagamento da produção dos associados somaram-se às despesas contraídas pela cooperativa com a devolução do produto.

#### 2.4 Preços assegurados, oferta abundante e mercado em expansão

Os preços do quilo da amêndoa variam dependendo de sua especificação: U\$ 4,60 (torrada) a U\$ 7,00 (orgânica) significando uma valoração para a castanha orgânica de cerca de 30% em relação a não orgânica. Os preços mais

baixos estão reservados para a castanha *in natura* (US\$ 1,00) e para as castanhas quebradas (US\$3,00).

Entretanto, as oscilações da moeda americana fazem com que, muitas vezes, o mercado interno se torne mais atraente, evitando, ao mesmo tempo, prejuízos com as oscilações do câmbio. Os prejuízos gerados com a queda da moeda americana foram também constantemente enfatizados pela direção: Assim, a brusca queda do dólar registrada em 2005 foi acusada, tanto pela direção como pelos associados, como um dos principais motivos da queda do rendimento dos produtores. Mesmo assim, os permanentes pedidos não param de cessar, conforme ilustra o discurso abaixo:

*“Tanto no mercado interno como no mercado externo, o que nós temos de encomenda agora sem ter condições de atender, não é pouca coisa. Hoje nós temos que responder muitos e-mails de pedidos. Só uma das empresas que quer 500 kg todos os meses” (direção).*

Este fato tem sido interpretado de maneira distinta entre cooperados e direção, repercutindo no afrouxamento dos laços entre ambos. Observa-se, além de forte insatisfação de grande parte dos associados, um clima de descrédito na atual gestão. Atribuem que os entraves na comercialização se explicam pela ineficiência da direção na negociação do produto. A indignação e a revolta estão presentes em alguns dos discursos, principalmente daqueles associados mais antigos.

*“Eu ando revoltado porque vocês (os diretores) estão deixando o beneficiamento de castanha se acabar e, se depender de vocês, vai fechar” (associado).*

Ao que conclui:

*“A COOPERCAJU, com a estrutura do tamanho do mundo, um nome e com comércio, não vender essa amêndoa?...” (associado).*

A insatisfação com as dificuldades da cooperativa tem suscitado dois tipos distintos de reação: - uma manifestada na proposta de substituição da atual direção e outra, já em andamento, pautada na criação de uma nova cooperativa – a Coopercastanha.

A polêmica em torno da criação de uma outra cooperativa em Serra do Mel e com a mesma finalidade daquela já existente tem suscitado calorosos debates na comunidade, dividindo as opiniões e as adesões. Mas, de todo modo, não se pode negar que, apesar das dificuldades atravessadas pela cooperativa e do descontentamento dos associados, prevalece a crença dos produtores na fórmula cooperativa – seja na possibilidade de reformulação do corpo dirigente da Coopercaju, seja na criação de uma nova cooperativa. Há, portanto, muito presente entre os informantes a idéia de que a saída tem que se dar pela via cooperativa. Caso contrário, o produtor isolado fica enfraquecido, tornando-se presa fácil dos atravessadores.

Com efeito, a preocupação com a comercialização é um dado que se sobressai permanentemente nos diversos discursos dos associados, pois dela dependerá o orçamento familiar, a possibilidade de inovação tecnológica e, sobretudo, da maior ou menor autonomia dos associados diante dos atravessadores. Em momentos de crise, são os atravessadores que passam a definir os preços abaixo do mercado. Isso mostra que a cooperativa tem um forte papel regulador dos preços, senda essa função facilmente percebida pelo conjunto dos que fazem a cooperativa.

## 2. 5 Projetos em relação ao futuro

Algumas medidas já vêm sendo instituídas para a desobstrução dos canais de comercialização. A principal delas liga-se a recente ampliação da central de beneficiamento, através de recursos da Fundação do Banco do Brasil e de parceria com o SEBRAE permitindo a triplicação de capacidade do recebimento da castanha. Vários parceiros institucionais estão ligados a essa iniciativa como Embrapa, Conab, Emparn, Emater-RN, Coopercaju e Telemar. Agora, diferente da até então existente com capacidade para 8 toneladas, poderá receber até 23 toneladas de castanha. Essas castanhas virão dos assentamentos próximos da cooperativa: Portalegre, Caraúbas e Apodi.

O projeto de revitalização e construção de minifábricas de beneficiamento de castanhas constitui uma das políticas dessa fundação que estima criar, até 2006, 5,8 mil empregos articulação e incentivo a empreendimentos solidários e sustentáveis<sup>12</sup>. Estima-se a comercialização de 45 toneladas de amêndoas de castanha de caju para a Europa, em *containers* com capacidade de 15 toneladas cada. A idéia central desse projeto é permitir que os pequenos produtores possam agregar valor à produção em todas as etapas da cadeia produtiva do caju. A expectativa é o referido projeto possa envolver mais de 400 famílias. Na verdade, a conquista do mercado europeu abriu enormes possibilidades de comercialização, criando, até então, uma demanda que a cooperativa não foi capaz de atender em toda a sua plenitude.

## CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Como já salientado, a fruticultura representa um segmento de ampla expansão, colocando o Brasil dentre os maiores produtores mundiais. Porém, mais do que na produção, a fruticultura brasileira precisa consolidar-se na comercialização, de modo a cumprir um papel de maior destaque no conjunto da economia.

Com efeito, embora o Brasil ofereça algumas vantagens que se ligam a sua extensão territorial e clima, ainda se observam vários entraves no que diz respeito à comercialização. A ineficiência no campo das embalagens e dos



transportes acarretando perdas substanciais dos produtos, somado aos incipientes acordos bilaterais que assegurem um maior volume de compras, vêm comprometendo uma inserção mais sistemática do Brasil no circuito global de produtos frescos. Tudo isso faz com que o saldo resultante das operações entre exportações e importações de frutas permaneça negativo (Frutas... 1997).

O desenvolvimento maciço de pesquisa e de tecnologia apropriada constitui, sem dúvida, uma possibilidade promissora de reversão da situação atual. Nesse sentido, já se registram muitas iniciativas conduzidas por organizações públicas e privadas. Destacam-se como particularmente importantes os trabalhos realizados pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA.

O estímulo ao cooperativismo - em bases empresariais competitivas - reveste-se de uma importância particular de inserção dos pequenos produtores nos mercados globais. Nesse sentido, várias experiências espalhadas pelo mundo acenam para o leque de atividades utilizadas pelo agricultor familiar no âmbito da cooperativa: introdução de políticas de qualidade e de práticas gerenciais modernas, introdução de novas tecnologias e de estratégias variadas de capitalização, capacitação dos gerentes e dos sócios, estabelecimento de parcerias diversas com ONG's e instituições públicas, entre outras (Santos, 2002). São, todos esses, requisitos essenciais para a ampliação do volume de produção e de comercialização, de produção nas entressafas ou janelas de mercado, para a conquista de certificados de qualidade e ampliação de acesso aos nichos de mercado e que, em última instância, demonstram à forma como os indivíduos se articulam na busca de suas soluções diárias para o atendimento das exigências dos diversos mercados.

A trajetória dos quinze anos de existência da Coopercaju reproduz, em boa parte, as dificuldades inerentes à fruticultura brasileira. Apesar de ser responsável por um produto de ampla aceitação nos diversos mercados, a sua incipiente inserção no mercado nacional e internacional não lhe assegura uma capitalização que lhe garanta uma dinâmica produtiva expressiva. Diferentemente do passado quando a cooperativa conseguiu ampliar sensivelmente o volume de vendas no exterior, a cooperativa tem enfrentado, nos últimos tempos, uma série de dificuldades na comercialização de castanha no exterior, comprometendo parte das conquistas até então obtidas nesse setor.

Contribui, nesse sentido, a inexistência de um estilo adequado de governança. Governança aqui entendida enquanto processo que prevê os vários arranjos possíveis - operacionalização do trabalho e da produção, adoção de novas tecnologias, ampliação da oferta do produto no mercado. A governança também está ligada a capacidade da cooperativa em trazer respostas rápidas e pontuais às diversas demandas de mercado relacionadas a aspecto, sabor, embalagem, forma de transporte e, sobretudo, à sanidade dos produtos (Pires, 2004; Białoskorski, 1998). São questões que requerem conhecimentos e ações estratégicas.



Com isso, as dificuldades da cooperativa relacionadas à comercialização das castanhas não podem ser compreendidas apenas como resultado das oscilações da moeda americana, como alegado especialmente no discurso da direção. Elas ligam-se a toda uma inoperância relacionada às transações comerciais - aí inclusos tanto a incapacidade de recebimento do volume total da produção dos cooperados como a concomitante incapacidade no atendimento das diversas demandas dos clientes. O fato é que a inserção da Coopercaju nos mercados nacional e internacional não tem lhe assegurando uma performance comercial satisfatória. Com isso, as lacunas deixadas nesse campo se tornem um ponto nevrálgico para os dirigentes e para os associados. Ambos estão conscientes de que do (in)sucesso ou insucesso decorrentes da comercialização, dependerá a (in)sustentabilidade dos negócios individuais e coletivos. Há, nesse sentido, um claro reconhecimento de que os problemas relativos às dificuldades de comercialização não se relacionam nem a inexistência de produtos nem de clientes porque ambos os fatores existem em plena expansão.

Porém, observa-se que, apesar das dificuldades enfrentadas com a gestão, a Coopercaju dispõe de um enorme potencial de crescimento. Esse potencial liga-se fundamentalmente a três questões: - oferta abundante do produto, - mercado em plena expansão e instituição de parcerias importantes. Essas parcerias atuam em áreas estratégicas como: - mercado solidário (Visão Mundial); - capacitação (SEBRAE) e - financiamento (Fundação Banco do Brasil). Faz-se necessário, entretanto, que esses parceiros não se limitem às suas contribuições pontuais, mas que se impliquem com todo o esforço de revitalização produtiva da entidade. Isso significa um compromisso permanente com o acompanhamento e assessoria. Nesse sentido, o apoio técnico de instituições como SEBRAE e universidade podem ser particularmente interessantes. A UFRPE, através do Programa de Associativismo para o Ensino, Pesquisa e Extensão – PAPE, pode se constituir como um parceiro particularmente importante nesse domínio.

Na verdade, já existe um trabalho envolvido, acordos assumidos e recursos financeiros em jogo, o que tende a ampliar o compromisso da Coopercaju com os seus diversos parceiros. A expressiva ampliação da unidade de beneficiamento e o comprometimento de comercialização da castanha dos assentamentos de reforma agrária circunscritos no mesmo perímetro constituem como um dos principais estímulos para uma retomada significativa no processo de comercialização. É importante frisar que um novo público está se fazendo agora presente na cooperativa - os assentados – com capacidade de se constituir como um grupo de pressão importante na busca de resultados concretos.

Com efeito, esse novo grupo vem reforçar a pressão já existente dos associados para que a cooperativa cumpra, com eficiência, o seu papel na

região. Apesar da possível motivação política atrelada à criação da nova cooperativa, não se pode negar que o espaço conquistado por essa idéia é decorrente das dificuldades vivenciadas pela atual experiência. Estima-se que essa iniciativa possa servir como mais um instrumento de pressão favorável a reestruturação da Coopercaju.

De acordo com a fala dos entrevistados, a grande mudança qualitativa na vida daquelas pessoas poderia se dar a partir de investimentos para a diversificação do produto – seja através da criação de uma processadora de sucos pela cooperativa, seja na possibilidade de produção artesanal de doces de caju. Tanto as estratégias comerciais dos sucos como dos doces poderiam ser exploradas tendo como referência o apelo local e o comércio solidário, o que facilitaria a descoberta de importantes nichos de mercado no Brasil e no exterior.

Além dessas, muitas outras iniciativas de valorização da cooperativa, do caju e de Serra do Mel poderiam estar vinculadas à demarcação territorial e a obtenção de um certificado de denominação de origem, medidas, aliás, tão comuns entre os produtores franceses. No caso de Serra do Mel, a especificidade do local está atrelada a grande concentração de cajueiros que congrega e ao conjunto de atividades ligadas exclusivamente a produção da castanha. Como já foi dito anteriormente, toda a dinâmica de Serra do Mel gira em torno da produção e da comercialização da castanha. E, assim, a exemplo de outras experiências internacionais de forte apelo local – como o queijo de cabra Pelardon nas montanhas francesas, e sirop d'érable<sup>13</sup> no Leste do Canadá, entre tantas outras - essa iniciativa poderia atrair um público de turistas do mundo inteiro curioso em conhecer mais sobre um produto exótico, símbolo do nordeste brasileiro e de ampla aceitação no mercado internacional. Assim, a valorização do território através de apelo local, são ainda questões a serem amplamente exploradas e que poderiam ser planejadas pelos parceiros institucionais.

São, portanto, respostas que a Coopercaju, através de um esforço conjunto entre cooperados e direção, poderá dar num futuro próximo. Em breve, não caberá mais que sejam alegadas as mesmas dificuldades do passado. A conjuntura é outra e as pressões da comunidade são maiores e a urgência de medidas eficazes está anunciada.

Isso não significa desconhecer, apesar de todas as dificuldades elencadas, as conquistas relacionadas a presença e a ação da Coopercaju em Serra do Mel. A oferta de trabalho, a absorção de pessoas com baixíssimo nível de instrução, a conquista de clientes em todo o território nacional, a inserção no mercado externo via comércio solidário, a possibilidade de servir como mercado regulador são questões que não podem ser negligenciadas e estão muito presentes na fala dos diversos informantes. Isso, possivelmente, justifique a crença na viabilidade da fórmula cooperativa como única saída possível naquela região.

Com efeito, a capacidade de geração de empregos é um dado que merece destaque quando se pensa no impacto da cooperativa em Serra do mel. Mesmo considerando a baixa escolaridade dos seus habitantes, as atividades desenvolvidas pela Coopercaju geram 22 empregos. Vale ressaltar, nesse sentido, que nenhuma outra atividade do setor privado tem sido capaz de absorver um número semelhante de empregados.

Nesse sentido, como observado em trabalho anterior, quando se incluem na análise algumas variáveis que extrapolam a dimensão meramente econômica, constata-se aspectos positivos na vida do agricultor isolado e na dinâmica comunitária (Pires, 2005). A Coopercaju tem uma história e uma dinâmica atrelada a vida das pessoas ali presentes, seja diretamente, através do pagamento da produção aos seus sócios ou indiretamente como instrumento regulador de preços. Ademais, ela é uma forte referência de projeção local. Como falou um dos associados mais antigos, “a Coopercaju, com a estrutura do tamanho do mundo, um nome e com comércio” projeta a cooperativa para além de Serra de Mel.

Ademais, a Coopercaju tem se constituído como um espaço de participação política para uma população desprovida de outros canais de participação. O exemplo das disputas políticas que a cooperativa tem gerado em torno de si - de criação de uma outra cooperativa ou de reformulação da existente - e que tem levado uma discussão extra-muros, tem se constituído num exercício importante sobre as práticas cooperativas que aquela comunidade deseja. Aí pode estar sendo germinada uma nova forma de fazer cooperação em Serra do Mel, pouco importa se sob nova nomenclatura. O fato é que as antigas experiências e as novas perspectivas estão contribuindo, cada qual da sua forma, para a construção do novo e para a revitalização das práticas sociais no campo do cooperativismo agrícola.

## NOTAS

1. Daí se origina a pouca rentabilidade das terras e grandes extensões de terras brasileiras não exploradas. Dados acusam que 70% da superfície das propriedades de mais de 1000 hectares não são explorados (OCDE, 1997).
2. Pesquisa realizada junto a Cooperativa Agrícola Juazerio da Bahia – CAJ – especializada na comercialização de frutas *in natura*, situada no Vale do São Francisco, Nordeste do Brasil, sinaliza a capacidade empreendedora da referida cooperativa na conquista de nichos de mercado e de utilização permanente de estratégias inovadoras no âmbito da gestão e da comercialização. Ver Pires, 2004.
3. Segundo dados do Instituto de Estudos Agronômicos (IEA), o Brasil participa com 30,2% da produção mundial de mamão, com 26,4% da produção de laranja, com 16,6% de banana, com 12,6% de abacaxi, com 7% de tangerina, 2,2% de manga, 1,4% de uva, 1,2% de maçã. Com isso, o Brasil passa a ser o maior produtor mundial de laranja e mamão; o segundo de banana; o terceiro de abacaxi e tangerina; o quinto de manga, o 16°. de maçã e o 17°. de uva. Ver Frutas... 1997)

4. Entretanto, a produção de favas de soja cresceu consideravelmente, tendo mais do que dobrado (OCDE, 1997).
5. O aumento significativo do caso do Nordeste é particularmente justificado pela constância da seca nos anos anteriores, o que teria favorecido um desempenho agrícola muito fraco.
6. A referida experiência analisada no quadro das atividades desenvolvidas pelo comitê acadêmico “cooperativismo, mercados globais e desenvolvimento local: uma perspectiva de intercooperação” com financiamento da UniRcoop, através da Agência Canadense de Desenvolvimento ACIDI.
7. A associação de apoio às comunidades do Campo do Rio Grande do Norte (AACC) e a Visão Mundial.
8. A título de ilustração, é interessante registrar que o caju, cujo nome científico é *Anacardium occidentale*, vem da árvore chamada cajueiro que é originária do Brasil e nativa da região litorânea nordestina. Eis a razão pela qual o caju é identificado como o símbolo do Nordeste brasileiro.
9. Fonte: <http://www.siparn.com.br/coopercaju.htm>
10. O caju é composto de duas partes: o fruto propriamente dito – a castanha e o pseudo-fruto, chamado cientificamente de pedúnculo floral, que é a parte freqüentemente vendida como a fruta
11. Com teor de vitamina C bem maior que o da laranja, o caju ainda oferece vitaminas do complexo B (B1, B2 e B3), cálcio, ferro e fósforo. Por ser rico em fibras, o caju é indicado para aumentar a movimentação intestinal. [http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado\\_caju.shtml#](http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado_caju.shtml#)
12. Fundação Banco do Brasil <http://www.bb.com.br/appbb/portal/bb/cdn/apf/Trabalho-Renda.jsp>
13. Conhecido como maple sirop na versão inglesa e menos popular na versão portuguesa de xarope de bordo.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACHATS Solidaires.  
<http://www.actualitesolidarite.com/achat/rubriques/com.htm>. Fecha de consulta: janeiro de 2006
- ANDRADE, Patrícia (1999). “NE cresce dez vezes mais que o Brasil”, em *Folha de São Paulo*, São Paulo, 11 setiembre, p.6.
- ARAÚJO, Tânia Bacelar de (1997). “Herança de diferenciação e futuro de fragmentação”, *Estudos Avançados*, No. 29, jan.-abril, p. 7-36.
- BIALOSKORSKI, Neto Sigismundo (1998). “Cooperativismo: Direitos de propriedade e eficiência econômica, a nova geração de cooperativas”, em *Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural* (SOBER), No. 2, p. 745-763.
- BONANNO, Alessandro *et al.* (1999). “Globalização e localização: Elementos para entender a reestruturação dos espaços rurais”, em Salette Cavalcanti (org.), *Globalização, trabalho e meio ambiente. Mudanças socioeconômicas em regiões frutícolas para exportação*, Recife, Editora Universitária da UFPE, p. 341-366.
- BRUM, Argemiro Luís (1994). “A comercialização agropecuária e o novo contexto econômico”, em *Cadernos CEDOPE*, Vol. 6, No. 12, p. 88-96.
- CAMPOS, Ginez L. R. de (1991). “Cooperativismo, viticultura e a integração econômica do CONESUL” em *Perspectiva Econômica*, No. 74, p. 81-119.

- CARDOSO, Ana Luiza, et al. (2004). *Seca e desperdício prejudicam cultura do caju*. <http://www.tribunadonorte.com.br/antiores/000402/nat2.html>. Fecha de consulta 16 de agosto de 2004.
- CAVALCANTI, J. Salete (org.) (1999). *Globalização, trabalho e meio ambiente*, Recife, Editora Universitária da UFPE.
- CAVALCANTI, J. Salete y Guillermo Neiman (comp.) (2005). *Acerca de la globalización en la agicultura. Territorios, empresas y desarrollo local en América Latina*, Buenos Aires, Ciccus.
- COOPERCAJU (2004). *Processo de produção artesanal de castanha de caju de Serra do Mel*.
- DEFOURNY, Jacques (1995). “L’avenir des pratiques coopératives dans un monde en mutation”, dans M.T. Seguin (org.), *Pratiques coopératives et mutations sociales*, Coll. “Logiques Sociales”, Paris, Éditions L’Harmattan, p. 13-25.
- DUARTE, Laura Ma. Goulart (1992). Investigação das causas do processo de redução do número de associados das cooperativas agropecuárias brasileiras, em *Perspectiva econômica*, Vol. 31, No. 74, p. 17-36.
- DUARTE, Laura Ma. Goulart (1995). *Globalização e meio ambiente sob um olhar sociológico*, mimeo.
- EMBRAPA (2007). [http://www.embrapa.br/linhas\\_de\\_acao/alimentos/fruticultura/index\\_html/mostra\\_documento](http://www.embrapa.br/linhas_de_acao/alimentos/fruticultura/index_html/mostra_documento). Fecha de consulta: abril de 2007.
- FALCÃO, Rosa (1999). “Alta do dólar favorece produtor”, em *Diário de Pernambuco*, Recife, 11 de abril, p. B-12.
- FRUTAS contribuem para déficit (1997). *Diário de Pernambuco*, Recife, 31 de agosto, p. 34.
- GORENDER, Jacob (1997). “Globalização, tecnologia e relações de trabalho”, em *Estudos Avançados*, No. 29, jan.-abril, p. 311-361.
- LAUSCHNER, Roque (1993). “Agribusiness, cooperativa e produtor rural”, em *Perspectiva Econômica*, No. 28, p. 80-81.
- LÉVESQUE, Benoît e Daniel Côté (1995). “Introduction. Le changement des principes coopératifs à l’heure de la mondialisation: à la recherche d’une méthodologie”, dans A. Zevi e J. Campos (ed.), *Coopératives, marchés, principes coopératifs*, Coll. “Ouvertures Économiques”, Belgique, CIRIEC/ De Boeck Université.
- OCDE. (1997). *L’agriculture brésilienne: évolution récente des politiques et perspectives des échanges*, Paris, Organisation de coopération et développement économiques (OCDE).
- PETINARI, Ricardo A. e Ma. A. Anselmo Tarsitano (2002). “Comercialização de caju *in natura* na região noroeste do estado de São Paulo”, em *Revista Brasileira de Fruticultura*, Vol. 24, No. 3, dezembro, Jaboticabal.
- PIRES, Ma. Luiza (2004). *O cooperativismo agrícola em questão. A trama das relações entre projeto e prática em cooperativas do Nordeste do Brasil e do Leste (Quebec) do Canadá*, Recife, Massangana.
- PIRES, Ma. Luiza (2005). “Estratégias coletivas locais e inserção nos mercados globais. A experiência da coopercaju”, em *Revista UniRcoop*, Vol. 3, No. 1, p. 159-176.
- PIRES, Ma. Luiza (2006). “O cooperativismo para além do Mercado e do estado: a solidariedade em debate”, em Ma. Salett Tauk Santos e Ângelo Brás F. Callou, *Associativismo e desenvolvimento local*, Recife, Bagaço, p. 11-32.
- SANTOS, Boaventura de Souza (org.) (2002). *Produzir para viver. Os caminhos da produção não capitalista*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.

SCHNEIDER, João Elmo (1981). “O cooperativismo agrícola na dinâmica social no desenvolvimento periférico dependente: O caso brasileiro”, em Ma. R. Loureiro, *Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil*, São Paulo, Cortez/Autores Associados, p. 11-40.

SEED News. (s.d). *A revista internacional de sementes*, Ano I, No. 2.

SOUZA, Aécio Cândido de (1991). *Para além do acesso à terra. Representações sociais, condições camponesa e ação política dos colonos da Serra do Mel – RN*, Campina Grande, Dissertação de mestrado.

VISÃO MUNDIAL. <http://www.visaomundial.org.br>. Fecha de consulta: 16 de agosto de 2004.

ZEVI, A. e J. CAMPOS (ed.) (1995). *Coopératives, marchés, principes coopératif*, Coll. “Ouvertures économiques”, Belgique, CIRIEC / De Boeck Université.

CUARTA PARTE

**UNIVERSIDAD Y COOPERATIVAS**





## CAPÍTULO 11

# EDUCACIÓN COOPERATIVA Y PARTICIPACIÓN EN LAS UNIDADES BÁSICAS DE PRODUCCIÓN COOPERATIVA. ESTUDIO DE CASO

*Reynaldo Jiménez Guethón\**

### INTRODUCCIÓN

Este artículo nos presenta una problemática existente en la mayoría de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC): poca participación de los cooperativistas en la toma de decisiones, al mismo tiempo nos propone un programa de capacitación basado en la educación cooperativa y el trabajo en grupos para tratar de superar esta situación. La necesidad de desarrollar la educación cooperativa en las UBPC se fundamenta en la rapidez con que fueron creadas estas unidades productoras a partir de 1993. El presente artículo a través de un estudio de caso realizado en dos cooperativas dedicadas al cultivo de la caña de azúcar analiza el comportamiento de la participación de sus miembros en las siguientes dimensiones: participación como información, como consulta y como decisión. Trabajar mediante la capacitación para desarrollar el conocimiento en el proceso de educación para la participación de los cooperativistas en la toma de decisiones, es trabajar por el progreso del movimiento cooperativo en Cuba.

Cuba desde los inicios de la década de los años 60 ha estado sometida a un férreo bloqueo económico y a agresiones permanentes por parte de los Estados Unidos, situación que se recrudeció a partir de la década de los noventa. En estas difíciles circunstancias, el país ha sabido buscar alternativas para tratar de reducir los daños en todos los sectores de la economía y continuar avanzando en el desarrollo económico-social. La creación de las nuevas cooperativas, UBPC, a partir de septiembre de 1993, fue una de ellas. El surgimiento de las UBPC representó un relevante cambio estructural en el sector agrícola nacional. Gran cantidad de tierras estatales pasaron a la forma de propiedad cooperativa, convirtiéndose así en la forma predominante en el

---

\* Profesor e investigador de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Universidad de La Habana, [rejigue@flacso.uh.cu](mailto:rejigue@flacso.uh.cu)

agro cubano. Numerosas son las investigaciones y estudios realizados sobre las UBPC, lo que demuestra la actualidad del tema de investigación.

En opinión del sociólogo Juan Valdés Paz, la nueva experiencia cooperativa: las UBPC, exigía el acompañamiento de enérgicas políticas con el objetivo de incentivar la cultura cooperativa en el país. Para lograrlo era necesario, según el criterio de Valdés Paz, los siguientes aspectos: *“la práctica autogestoria de los nuevos sujetos y la eficacia del nuevo modelo de incentivación, el apoyo exigente del Estado en la formación masiva de cuadros cooperativistas y en la información pública de los logros y deficiencias del movimiento de las UBP y la revalorización social de la autogestión como una vía alternativa de socialización”* (Valdés, 2003: 203)

En otros análisis realizados sobre el funcionamiento de las UBPC<sup>1</sup>, han sido señalados algunos problemas o deficiencias. Entre ellos, los más importantes son la falta de autonomía, y la ausencia del sentido de pertenencia. Estas deficiencias están estrechamente ligadas a una limitada participación en la toma de decisiones. Un grupo altamente cohesionado puede ser capaz de trazarse metas y objetivos acorde con sus necesidades, así como organizar su funcionamiento de acuerdo a normas surgidas de su propia dinámica: podrá funcionar más eficientemente, será capaz de crear mecanismos de regulación y control grupal que favorezcan el logro de sus objetivos y generará los estilos de dirección necesarios para su mejor desenvolvimiento.

Esta investigación aporta elementos y reflexiones en torno a una problemática existente en la mayoría de las UBPC en el país: la poca participación en la toma de decisiones por parte de los miembros de estas unidades productoras. De lo antes expuesto se asume el siguiente problema: ¿Cómo contribuir desde la educación cooperativa a incrementar la participación de los miembros de las UBPC en la toma de decisiones? El problema planteado reviste una vital importancia en el sector agrícola cubano debido a que la poca participación en la toma de decisiones por parte de los miembros de las UBPC influye negativamente en la vida socioeconómica de esas unidades productoras, lo que se evidencia en el desinterés por cumplir sus obligaciones laborales, en la poca exigencia individual sobre la calidad del trabajo que desarrollan y en la falta de sentido de pertenencia a la UBPC. La participación puede ser entendida como un proceso voluntario asumido por un grupo de personas de forma consciente con el propósito de alcanzar objetivos de interés colectivo, desarrollando las ideas y la acción solidaria entre los que participan. La determinación de participar responde a una decisión y a un compromiso personal.

Es necesario incorporar a todos los actores sociales al análisis de las situaciones, a la elaboración de los planes a desarrollar, a las consideraciones para enfrentar las dificultades o problemas, a la ejecución de las acciones y sobre todo a la toma de decisiones. El estudio de caso se realizó en dos UBPC cuyo objeto social es la producción de caña de azúcar: la UBPC “Manuel

Fajardo” y la UBPC “Gaspar Jorge García Galló” del municipio Quivicán, provincia La Habana. Este es un municipio eminentemente agrícola. Sus principales producciones son: caña de azúcar, granos, hortalizas, tubérculos, forestal, producción pecuaria, avícola y porcina. El objetivo general de la investigación fue lograr incrementar la participación de los miembros de las dos UBPC objeto de estudio en la toma de decisiones a través de un programa de capacitación basado en la educación cooperativa. Para ello se utilizaron técnicas y procedimientos de transformación social, tales como la educación popular y el trabajo en grupos.

Los objetivos específicos fueron los siguientes: creación de un marco teórico y metodológico que sustente la propuesta de un programa de capacitación, basado en la educación cooperativa, que pueda contribuir a aumentar la participación de los miembros de las UBPC en la toma de decisiones; diseño de un programa de capacitación basado en la educación cooperativa para los miembros de estas UBPC, con vistas a elevar su participación en la toma de decisiones; caracterización de las dos UBPC objeto de estudio y valoración de la participación de sus miembros en los espacios establecidos para la participación en la toma de decisiones: las asambleas generales de las UBPC y las reuniones de los miembros de las juntas de administración y aplicación y evaluación del programa de capacitación propuesto.

En la estrecha relación que existe entre educación y desarrollo, las personas, vistas siempre como el sujeto principal, deben estar mejor capacitadas y preparadas para asumir los retos a los que se enfrentan diariamente. La labor educativa contribuye a desarrollar, en los miembros de la sociedad, habilidades en todas las esferas de la vida y a enriquecer sus conocimientos, lo que ayuda a impulsar el desarrollo económico y social del país. En la investigación se encuentra la sistematización de los conocimientos acerca de la educación cooperativa y su vinculación con la problemática del funcionamiento de las nuevas cooperativas cubanas, las UBPC, y se profundiza en las actividades de carácter educativo que contribuyan a propiciar una mayor participación de sus miembros en la toma de decisiones.

Es necesario señalar que en Cuba el derecho a la educación para todas las personas ha sido un objetivo priorizado por el Estado a partir del triunfo de la Revolución, en enero de 1959. El alto nivel educacional alcanzado por las personas ha contribuido a que ellas se conviertan en agentes activos del desarrollo económico-social del país. En la presente investigación las concepciones de la educación cooperativa se orientaron hacia el trabajo de formación con los adultos de las dos UBPC objeto de estudio. Desde esta perspectiva se tuvieron presentes las necesidades vinculadas con el mundo laboral, social y familiar al que pertenecen los miembros de las UBPC estudiadas.

Uno de los objetivos principales de la educación de adultos consiste en elevar la calificación profesional de la fuerza de trabajo activa, para así desa-

rollar en ella una mayor capacidad de participación en la vida social, cultural, política y económica. Esta investigación presenta el diseño de un Programa de capacitación basado en la educación cooperativa para los miembros de las UBPC objeto de estudio, con vistas a elevar su participación en la toma de decisiones, y su posible aplicación en otras cooperativas. Para formular el programa de capacitación se dieron los siguientes pasos: recopilación y análisis de información relativa al territorio y a las dos cooperativas objeto de estudio; realización de un diagnóstico de ambas cooperativas; valoración de la realización de las asambleas generales; diseño de un programa de capacitación; capacitación de los miembros de las dos cooperativas estudiadas y evaluación del programa de capacitación propuesto.

*Desarrollo:* Por lo general, se reconoce que la participación puede contribuir al surgimiento del compromiso y la identificación del individuo con la entidad en que labora. Si se considera que un elevado grado de participación real de los miembros de las UBPC en la toma de decisiones puede dar lugar a sentimientos de participación y pertenencia, es preciso definir conceptualmente el proceso de participación social y deducir sus posibles implicaciones e importancia práctica para el movimiento cooperativo cubano.

A continuación se reflejan distintos conceptos o apreciaciones sobre el tema de la participación expresados por diferentes estudiosos e investigadores. Según la psicóloga Cecilia Linares, a la participación “*se le identifica como el eje central que posibilita incrementar y redistribuir las oportunidades de los actores sociales en los procesos de toma de decisiones*”. (Linares, 1996: 11) Es evidente que para lograr aumentar las oportunidades de los actores sociales en la toma de decisiones hay que sensibilizar a todo el conjunto de personas comprometidas e implicadas directamente en el proceso de formación y capacitación.

En opinión del sociólogo Roberto Dávalos, la participación es “*un proceso que está vinculado a las necesidades y motivaciones de los distintos grupos y sectores que integran una sociedad, así como a la dinámica de las relaciones establecidas entre ellos en distintos momentos, condiciones y espacios lo que va conformando todo un conjunto de redes que estimulan u obstaculizan el desarrollo de auténticos procesos participativos... la participación es un fenómeno de contenido y orientación eminentemente humano que implica en su comprensión más general y global: capacidades, condiciones, posibilidades y motivaciones*”. (Dávalos, 1997: 13) Reflexionando sobre lo antes expuesto por Dávalos, es válido considerar la participación como una estrategia que puede convertirse en un eficaz instrumento para lograr afianzar el sentimiento de pertenencia a un grupo determinado, a un colectivo específico.

Para los sociólogos Ernel González y Jordi De Cambra, “*la participación es un proceso activo en el que se interpenetran los planos individual y social, y está encaminada a transformar las relaciones de poder*.” (González 2004: 64) La

psicóloga Beatriz Díaz, considera “*que la toma de decisiones constituye el núcleo del concepto de participación*” (Díaz, 1998: 64) La participación debe ser un elemento esencial del desarrollo. El derecho de toda la población a decidir sobre aquello que influye en sus vidas, implica la distribución del poder en la sociedad y la transformación del concepto de desarrollo. Este debe centrarse en el ser humano, que necesita participar activamente en los procesos de ampliación de sus propias oportunidades. Así, el ser humano es fin y medio del desarrollo: su objetivo y su agente esencial.

Según Elena Socarrás, psicóloga, “*la participación, en tanto creación de un sujeto activo, conlleva desarrollar una cultura de la participación, en el entendimiento de que se hace necesario educar para participar, es decir re-crear la cultura de la participación a partir de las diversas modalidades de educación o formación, y de la realización de proyectos donde ella se favorezca.*” (Socarras, 2004: 179)

Toda persona debe tener la oportunidad de decidir en la vida aquello que influye y que está relacionado estrechamente con su actuar en la sociedad. De esta forma aumentarán las posibilidades de participación en la toma de decisiones, tanto en lo individual como en lo colectivo. Eduardo Acuña, Alejandra Núñez y Mario Radrigán, académicos chilenos estudiosos del tema participación, comparten la opinión de que un aspecto fundamental en su estudio es tener en cuenta el acceso a decisiones que tienen las personas, ya que “*es allí donde se materializa la oportunidad para influir y ejercer poder de modo que sus intereses sean finalmente tomados en consideración.*” (Acuña, 2003: 77)

Para el análisis y estudio de caso sobre la participación en la toma de decisiones en las dos cooperativas de producción de caña de azúcar, que esta investigación comprende, se asume lo planteado por Dávalos (1997), quien opina que la participación debe ser tratada y estudiada a partir de tres dimensiones: *Participación como información*: los miembros de las cooperativas deben estar informados de lo que se planifique en el entorno donde viven (comunidades, batey del central azucarero, municipio) y de la misma forma recibir informes periódicos de lo planificado. *Participación como consulta*: los miembros de las cooperativas a través de las asambleas generales y reuniones de la junta de administración deben conocer los planes a ejecutar. Es imprescindible tener en cuenta la participación a través de opiniones, discusiones y debate de lo que se quiera aprobar. *Participación como decisión*: los miembros de las cooperativas se integran a todo lo planificado en todas sus etapas: planifican, evalúan y toman las decisiones pertinentes. Sus criterios son tenidos en cuentas por todos. (Dávalos, 1997)

Es imprescindible tomar en cuenta los aspectos anteriormente mostrados sobre la participación. Además, es preciso señalar un aspecto de vital importancia para el desarrollo de la investigación en las UBPC estudiadas: la relación entre la participación en la toma de decisiones y la producción de nuevos

conocimientos. La participación en la toma de decisiones por parte de los miembros de las cooperativas puede fortalecer el trabajo grupal, el compromiso por el cumplimiento de las diferentes tareas asignadas y satisfacer las aspiraciones individuales y colectivas. Para lograrlo se requiere que: Los miembros de las cooperativas tengan toda la información necesaria, posean conocimientos y experiencias sobre el trabajo que realizan, estén motivados e incentivados en el cumplimiento de los objetivos trazados y que cuenten sistemáticamente con los espacios necesarios para la participación en la toma de decisiones.

¿Cómo lograr una real participación en la toma de decisiones por parte de los miembros de las UBPC? Es un tema que necesita aún mucho estudio y análisis. Indudablemente, la educación puede contribuir a vencer ese valladar. La educación de adultos, la educación popular a través de sus técnicas participativas y la educación cooperativa apoyarán el trabajo a realizar para aumentar la participación en la toma de decisiones en las cooperativas cubanas, particularmente en las UBPC.

El desarrollo socioeconómico depende cada vez más de la productividad del hombre, consecuencia del nivel alcanzado en su formación, por lo que la educación deja de ser, progresivamente, sólo un factor determinado por el desarrollo económico para convertirse en determinante del mismo, en interacción con su integralidad. De acuerdo con los nuevos parámetros de la división internacional del trabajo, es cada vez más reconocido el papel que posee el conocimiento en la actividad productiva; este factor se ha convertido en elemento clave del acceso al desarrollo, incluso se habla de que los llamados países subdesarrollados están amenazados de perder sus supuestas ventajas comparativas (mano de obra y recursos naturales) debido a los retos que la modernización y la incorporación del conocimiento en los procesos técnicos provocan.

Es indiscutible que en el camino de convergencia que existe entre educación y desarrollo está presente la importancia de la educación como vehículo capaz de propiciar transformaciones sociales. El ser humano es el protagonista y motor principal del desarrollo, por lo que la tarea de la educación es formarlo integralmente, capacitándolo para enfrentarse a un mundo cada día más complejo y en constante evolución. Según Ivor Morrish, sociólogo, la educación debe preservar y transmitir lo mejor del pasado, demostrar su validez en el presente y aportar una visión general de la sociedad y sus retos. (Morrish, 1972). Para Morrish es necesario demostrar la validez de la educación en el presente, es decir, su importancia pero opina que hace falta retomar los temas de educación y desarrollo, y específicamente su significación para cualquier país. Todo depende de la voluntad de los gobiernos en el poder, de las personas tomadoras de decisiones en los diferentes niveles de la sociedad.

En el caso de Cuba, tanto los niños como los adultos tienen todas las posibilidades de superarse de diferentes formas. Específicamente en las UBPC, donde los cooperativistas son adultos mayores, existen programas de capacitación pero es necesario profundizar en este tipo de enseñanza en el sector. Para la capacitación en el área de las UBPC cubanas no es posible dejar de tener en cuenta las premisas conceptuales de la educación de adultos, ya que las mismas están integradas por personas que, en su mayoría, han rebasado los 30 años. Para abordar el tema de la educación de adultos, es necesario señalar que estas personas ya han tenido por lo general experiencias en la vida profesional, que tienen responsabilidades con sus familiares y que son capaces de asumir sus roles sociales responsablemente.

La capacitación no debe ser considerada como un costo, sino como una inversión profesional que ayudará a concretar y a realizar los proyectos emprendidos por la empresa cooperativa. La educación cooperativa sustentada por un enfoque pedagógico se caracteriza por la creatividad y la solidaridad entre sus miembros. Está relacionada con la adquisición de un conjunto de conocimientos y habilidades por parte de los cooperativistas que les permitan asumir responsablemente tareas concernientes a la toma de decisiones en cada UBPC.

La educación cooperativa tiene entre sus tareas dar a conocer qué es una cooperativa y promover sus valores y principios tanto en su medio como en la población en general. Si ella logra ser asimilada e integrada dentro de las cooperativas, estará comenzando un proceso de fortalecimiento y aprendizaje entre sus miembros, que contribuirá a elevar su nivel de vida económico y social. A partir de la cumbre sobre educación cooperativa, celebrada en Québec, Canadá, en 1993, son muchas las definiciones que sobre el tema han aparecido en los diferentes estudios y trabajos consultados.

Tomando en consideración los criterios de diferentes autores (Lebel, 1995; Lafleur, 1997; Solís, 2005, entre otros), el autor de la tesis define que: *“la educación cooperativa comprende el desarrollo, la transmisión y adquisición de nuevos conocimientos y habilidades por los miembros de una cooperativa con el fin de que cada uno pueda ejercer mejor su rol dentro de su unidad productiva. Es una educación que promueve en los cooperativistas los valores de solidaridad, cooperación, autonomía, democracia, colectivismo e igualdad”* (Jiménez, 2005). La definición anteriormente expuesta se fundamenta no sólo en la transmisión de los nuevos conocimientos, sino en la interacción y en los procesos participativos que pueden ser técnicos y teórico-sociales. Ellos ayudan a mejorar las relaciones humanas, a optimizar el proceso económico-social y hacer de la cooperativa un lugar donde sus miembros, familiares y habitantes de las comunidades cercanas encuentran ayuda y solidaridad.

Este proceso educativo responde a los siguientes objetivos: lograr que cada miembro ejerza su función de forma más eficiente y necesaria, contribuir a la



promoción de los integrantes de la cooperativa, desarrollar la gestión de la cooperativa de acuerdo a los principios y reglas que la caracterizan, contribuir a la permanencia y revitalización del movimiento cooperativo. La educación cooperativa debe responder a las necesidades reales de cada entidad, debe valorar justamente a cada uno de los miembros y contribuir a la aceptación de los nuevos integrantes. Así ayudará a establecer nexos de integración entre los cooperativistas y de ayuda entre la cooperativa y la comunidad, y contribuirá a que la primera asuma su gestión basada en los principios cooperativos. En el caso cubano es necesario agregar algo más, y es, específicamente, la necesidad de que el hombre cooperativista conozca su esencia más íntima, que se pregunte cuál es su presente y cuál debe ser su futuro. Debe dejar de ser cooperativista en su forma tradicional para convertirse en uno de nuevo tipo, empeñado en contribuir a transformar su realidad para el bien de su cooperativa y de la sociedad.

La necesidad de desarrollar la educación cooperativa en las UBPC se fundamenta en la rapidez con que fueron creadas estas unidades productoras a partir de 1993. De la noche a la mañana se constituyeron cientos de UBPC en todo el país. La rapidez del proceso de constitución de estas nuevas cooperativas no permitió que sus miembros recibieran los conocimientos suficientes sobre qué es una cooperativa, cuáles son sus principios y valores. Los métodos de trabajo en la educación cooperativa están basados en la igualdad y el respeto. Son métodos participativos que se relacionan estrechamente con el quehacer de la cooperativa.

A partir de las necesidades reales presentes en el diagnóstico realizado en una cooperativa, se pueden determinar las bases del programa a desarrollar en la incorporación de la educación cooperativa como vía para mejorar la participación real en la toma de decisiones de todos sus integrantes. Para el desarrollo de la educación cooperativa en el medio cubano, debemos tener presente los principios cooperativos, ratificados y enriquecidos en el congreso de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), celebrado en Manchester, 1995. Los principios vigentes son los siguientes: adhesión voluntaria, gestión democrática por parte de los socios, participación económica de los socios, autonomía e independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas e Interés por la comunidad (ACI, 1995)

En los principios cooperativos contemplados en el texto de la Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional está reflejada la educación con el principio número cinco:

*“Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación”* (ACI, 1995: 10).



Si se cumpliera lo que expresa el principio cinco de la *Declaración de la ACI*, el nivel educacional de los miembros de las cooperativas se elevaría, y los conocimientos enriquecidos con la práctica diaria de los cooperativistas contribuirían a incrementar los resultados económico-sociales de estas unidades productivas.

Es necesario trabajar constante y conscientemente el tema de la educación en el movimiento cooperativo, porque de este modo se puede perfeccionar la conciencia colectiva, el espíritu de humanidad y solidaridad de sus miembros. La educación cooperativa debe estar dirigida tanto a los integrantes de la junta de administración de las cooperativas, como a los miembros de dichas unidades. Debe ser un proceso bien planificado, con una ejecución no compulsada por planes o cronogramas a corto plazo que desvirtúen los objetivos trazados. Especial atención deben recibir los nuevos integrantes, esos miembros que se incorporan a una cooperativa y que desconocen en su gran mayoría los principios, valores, deberes y obligaciones que contraen al ingresar a dicha entidad.

La educación cooperativa no constituye una panacea que podrá resolver, con plena seguridad, problemas o deficiencias que vienen confrontándose en el medio cooperativo cubano desde la creación de las primeras unidades en el país. Es necesario vencer algunos obstáculos para lograr los objetivos trazados con la implementación de dicha modalidad educativa, desarrollar el conocimiento como un instrumento vital en el proceso de educación para la participación, es trabajar por una nueva y certera cultura de desarrollo y progreso en el movimiento cooperativo cubano.

La participación real en la toma de decisiones puede hacer surgir en los trabajadores el sentido de pertenencia, capaz de generar fuertes motivaciones y fungir como un importante factor para mejorar el funcionamiento socio-económico de las cooperativas. Un elevado grado de participación real de los miembros de las UBPC en la toma de decisiones puede dar lugar a sentimientos de participación y pertenencia, al surgimiento del compromiso y a la identificación del individuo con la entidad en que labora. Es evidente que un mayor arraigo a la labor que realiza y vínculos más estrechos entre el trabajador y su centro laboral pueden constituir factores determinantes en el mejoramiento del nivel de vida socio-económico de estas unidades.

El método de estudio de casos propicia sistemáticamente una suficiente recopilación de información sobre una persona particular, una institución social o grupo de personas, lo cual permite investigar para conocer su funcionamiento (Berg, 1998) Para Robert K. Yin (1994), el estudio de caso es una investigación estratégica que comprende todos los métodos, con una lógica incorporada al diseño de aproximación para la recogida de los datos y el análisis de los mismos. Por otra parte Schramm, citado por Yin, considera que la tendencia central entre todos los tipos de estudios de caso es que trata de

ilustrar la decisión o el conjunto de decisiones, que responda a las siguientes interrogantes: ¿Por qué ellas fueron tomadas?, ¿Cómo ellas serán implementadas?, y ¿Cuál será el resultado? El método de estudio de caso es un diseño de mucho valor ya que permite investigar y conocer las relaciones humanas, su comportamiento, los problemas existentes y comprender la actitud de las personas ante los problemas cotidianos y la forma de tratar de resolverlos. Yin hace una analogía provechosa al plantear que realizar varios estudios de caso es como hacer varios experimentos múltiples. El primer estudio de caso brinda evidencias, las cuales sustentará algunas teorías acerca de qué hacer en lo adelante. Estas pueden validar o no las guías seleccionadas para posteriores análisis en múltiples estudios de caso (Robson, 1993).

El estudio de caso se realizó en dos UBPC y estuvo centrado en el análisis de la participación de los miembros de dos UBPC en los espacios de discusión, tales como asambleas generales y reuniones de los integrantes de las diferentes juntas de administración. En la investigación que se realizó para los estudios de casos en las dos UBPC, fue ventajoso tener algunas consideraciones y evidencias del primer estudio de caso realizado en la UBPC “Manuel Fajardo”, que se ratificaron en el segundo estudio de caso en la UBPC “Gaspar Jorge García Galló”.

Entre algunas de estas consideraciones y evidencias que coincidieron están las siguientes: motivaciones para estar integrado a la UBPC, preocupaciones por el futuro: continuidad o no del objeto social de cada UBPC, necesidades materiales muy objetivas para realizar el trabajo diario, necesidad de mejorar el sistema de estimulación. Los resultados del estudio de caso realizado en las dos UBPC, conllevaron a la elaboración, ejecución y valoración de un programa de capacitación basado en la educación cooperativa y el trabajo en grupo.

## 1. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN BASADO EN LA EDUCACIÓN COOPERATIVA

La creación de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) en 1993, constituyó un radical cambio en la distribución de la tierra en Cuba: fueron entregadas más de un millón de hectáreas de tierras para ser utilizadas por tiempo indefinido. Con el objetivo de perfeccionar el trabajo en las cooperativas, sus miembros se encuentran constantemente en la necesidad de aprender nuevas habilidades y técnicas, de superarse para ser cada día más eficaces en las labores que les corresponden dentro de su cooperativa. Las necesidades de capacitación surgen ahí donde esos conocimientos o habilidades faltan, o cuando van a comenzar nuevas actividades.

La finalidad de toda capacitación es estimular cambios de comportamiento y de actitudes. No obstante, no es posible aspirar a solucionar todos los problemas que enfrentan las entidades cooperativas mediante la capacitación, ya

que muchos de estos casos (por ejemplo, la falta de acceso a numerosos recursos) trascienden las posibilidades de mejoramiento que la capacitación puede brindar. Las necesidades de capacitación pueden existir en diversos niveles: para la totalidad de la cooperativa (por ejemplo, para el mejoramiento de la participación activa de los miembros en la toma de decisiones y para el mejoramiento de la comunicación y las relaciones humanas en la cooperativa), para el personal que pertenece a la junta de administración o para los que dirigen los colectivos de trabajo en cada cooperativa; (por ejemplo, para la distribución de las tareas a realizar diariamente)

La capacitación de los miembros en una cooperativa pretende desarrollar un cuerpo activo de personas capaces de participar eficazmente en el funcionamiento económico-social de la misma. Por lo antes señalado, se consideró necesario diseñar un programa de capacitación basado en la educación cooperativa, apoyado en las técnicas de participación de la educación popular y el trabajo en grupo para solucionar muchas de las deficiencias existentes en las UBPC y lograr que la participación en la toma de decisiones aumente, y por consiguiente, que el sentimiento de pertenencia a la cooperativa se arraigue entre sus miembros. Este programa de capacitación se aplicó en las dos UBPC: la “Manuel Fajardo” y la “Gaspar Jorge García Galló”, las cuales se dedican al cultivo de la caña de azúcar como objeto social fundamental.

Los fundamentos que sustentan el programa de capacitación están inspirados en el pensamiento de Paulo Freire, y hace énfasis en la educación de adultos, el trabajo grupal, las técnicas participativas y en las concepciones sobre el papel que tiene la participación social. Se valora la importancia del espacio grupal para buscar la reflexión y el diálogo, considera las vivencias y experiencias que tiene cada miembro de la UBPC, toma en cuenta los aspectos relacionados con el contexto, hace énfasis en los valores cooperativos y trata de crear los espacios simétricos horizontales, donde estén presentes tanto los que dirigen como los demás miembros de las UBPC.

Además, el programa de capacitación asume algunos componentes básicos comunes de la educación popular: ver a las personas participando, actuando como protagonistas del proceso que vive la cooperativa, defender valores tan importantes como la solidaridad, la sencillez, la cooperación, establecer relaciones horizontales entre todas las personas, entre los que saben más y los que más capacitación necesitan: los conocimientos se construyen colectivamente.

El programa de capacitación basado en la educación cooperativa tiene como objetivo general, contribuir al incremento de la participación en la toma de decisiones de los miembros de dos UBPC, como objetivos específicos: lograr que los miembros de las dos UBPC objeto de estudio se apropien de nuevos conocimientos y herramientas que les propicien una mejor preparación para la toma de decisiones, profundizar el tema de la participación y sus diferentes niveles en el contexto cooperativo, lograr una mayor comprensión

por parte de los cooperativistas acerca de la relación entre la participación, la comunicación y el trabajo en grupo, mediante la realización de diferentes talleres, ofrecer un modelo de dirección participativa mediante los talleres utilizando las técnicas de la educación popular. La metodología empleada fue la utilización de las técnicas de participación de la educación popular y el trabajo en grupo.

*¿Quiénes participan en el programa de capacitación?* Los miembros de la junta de administración de cada UBPC objeto de estudio y un grupo de cooperativistas de cada UBPC, que de forma voluntaria se incorporan a dicho programa.

## 2. ETAPAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

El programa consta de dos etapas. La primera incluye la observación del desarrollo de las reuniones de los miembros de la junta de administración y las asambleas generales, además el estudio de las actas de dichas reuniones y conversaciones/ entrevistas con los encargados de diseñar y organizar las reuniones y asambleas generales. La segunda etapa comprende la realización de talleres sobre temas de educación cooperativa que contribuyan a elevar los conocimientos de los miembros de las UBPC estudiadas, y a promover en ellos el debate y análisis y como resultado esperado, el incremento de la participación en la toma de decisiones.

Dado que en cada cooperativa el contenido de la capacitación depende de la situación y de sus necesidades, se seleccionaron las siguientes temáticas para la realización de los talleres, de acuerdo con los resultados obtenidos en la primera etapa:

*Primer taller:* Surgimiento del movimiento cooperativo mundial, La creación de las primeras cooperativas cubanas, Breve caracterización de cada UBPC objeto de estudio

*Segundo taller:* La educación cooperativa, Objetivos e importancia de la educación cooperativa, La educación de adultos. Sus características

*Tercer taller:* El trabajo grupal, Los colectivos de trabajo de la UBPC, relaciones de la UBPC con las comunidades cercanas,

*Cuarto taller:* La participación. Su importancia, motivaciones para participar, tipos de participación

*Quinto taller:* Atención a los nuevos miembros de la cooperativa, la relación de los miembros de la junta de administración con los cooperativistas, la comunicación y sus técnicas.

El ordenamiento de los temas se mueve de lo general (por ejemplo, el surgimiento del movimiento cooperativo mundial) a lo particular (por ejemplo, la creación de las primeras cooperativas cubanas), hasta lo singular (por ejemplo la caracterización de cada UBPC objeto de estudio). El trata-

miento de los temas antes mencionados en los diferentes talleres realizados requirió utilizar diferentes técnicas participativas de la educación popular y de la investigación acción participativa, partiendo de que lo fundamental radica en la concepción metodológica que tenga todo el proceso educativo que se realice.

Específicamente se emplean las siguientes técnicas participativas: dinámicas de animación y presentación para crear un clima de familiaridad y confianza, técnicas de análisis general para lograr exteriorizar las ideas de los participantes y profundizar en problemas y posibles soluciones, ejercicios de comunicación para lograr una mayor participación de los miembros de las UBPC y tratar de vencer la timidez de muchos de ellos para expresarse, técnicas de organización y planificación para mostrar la importancia de tener un trabajo planificado y organizado, técnicas de evaluación que permitan a los miembros de las UBPC valorar y medir su trabajo. Las técnicas mencionadas anteriormente hay que utilizarlas a partir del conocimiento que se tenga del grupo con el cual se trabajará y adaptarlas siempre al contexto real de trabajo; es necesario conocer muy bien la técnica, su modo y momento de utilización, conjuntamente con la forma correcta de hacerlo. Los talleres se impartieron una vez al mes en cada UBPC objeto de estudio. Al final de cada sesión de trabajo mensual se evaluó cada actividad realizada y al concluir los talleres se realizó una evaluación final. El programa de capacitación basado en la educación cooperativa podrá ser utilizado para la formación de cuadros sindicales, administrativos y políticos.

La educación para la participación social en las cooperativas agrícolas constituye una de las misiones más importantes que tienen estas formas de asociación para lograr niveles más elevados de compromiso, preparación y productividad en las condiciones actuales de desarrollo del país. Es importante preparar y capacitar a los cooperativistas para el mejor desempeño de sus funciones sociales y técnicas dentro de este movimiento. Así las personas que participan se apropian de conocimientos y habilidades que se corresponden con el estilo de vida de la sociedad donde viven, y a la vez se crean las condiciones necesarias para que asimilen los conocimientos necesarios para la vida social en sus cooperativas.

El trabajo realizado en cada UBPC, especialmente la aplicación del programa de capacitación, proporcionó: mayor comprensión de los principios cooperativos, motivación de conocer más sobre temas relacionados a su cooperativa, mejor funcionamiento de las juntas de administración de cada UBPC, desarrollo más participativo de las asambleas generales; mayor información, más consulta y más decisiones que se toman por votaciones basadas fundamentalmente en discusiones y análisis. Actualmente es imprescindible continuar el trabajo de capacitación a los miembros de las dos UBPC con vistas a fortalecer su participación en todas las decisiones a tomar en su

respectiva cooperativa; así, los resultados obtenidos pueden consolidarse por un largo plazo y las personas capacitadas pueden emplear estas nuevas herramientas de trabajo adquiridas en el proceso de educación cooperativa abordado en la investigación.

### 3. RESULTADOS ALCANZADOS

De los principales resultados de esta investigación se destacan los siguientes: la elaboración de un programa de capacitación basado en la educación cooperativa para los miembros de las UBPC con vistas a aumentar la participación en la toma de decisiones, el incremento de la participación de los miembros de las UBPC estudiadas en sus asambleas generales, la preparación, mediante talleres, conversaciones y material bibliográfico, de los miembros de la junta de administración para un mejor desempeño en sus funciones como dirigentes de las UBPC y el aumento de la motivación de muchos de sus miembros por conocer más temáticas relacionadas con el movimiento cooperativo.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como conclusiones de la investigación en las dos UBPC objeto de estudio se constata la necesidad que existe en el medio cooperativo cubano de incrementar y mantener de forma sistemática la capacitación de las personas que trabajan en ese sector productivo. Es imprescindible que los cooperativistas cuenten con más conocimientos para que puedan desempeñar mejor el rol que le corresponde. Finalmente es necesario expresar que el diseño y aplicación de un programa de capacitación basado en la educación cooperativa, aplicado en las dos UBPC, contribuyó a aumentar la participación de los cooperativistas en la toma de decisiones.

Es necesario introducir en las nuevas cooperativas, las UBPC, la educación cooperativa como una herramienta capaz de contribuir al incremento de la participación de los miembros en la toma de decisiones, contar en cada nueva cooperativa con un Programa de capacitación para sus miembros y velar por su cumplimiento, garantizar en cada UBPC un presupuesto, previamente aprobado en la asamblea general, para realizar la capacitación de sus miembros, velar por una atención especial a cada nuevo miembro que ingrese a la UBPC, para garantizar su plena integración en el menor tiempo posible. Es importante desarrollar el conocimiento como instrumento vital en el proceso de educación para la participación, trabajar por una nueva y certera cultura de desarrollo y progreso en el movimiento cooperativo cubano. Queda un largo camino por recorrer, y en él, vencer diferentes obstáculos para alcanzar una elevada participación en la toma de decisiones en las cooperativas, pero la vía ha sido hallada y es, sin dudas, a través de la educación y capacitación

de sus miembros. Es evidente que la educación debe pensarse y proyectarse desde una práctica diaria y de conjunto con las dos partes interesadas: el educador y el educando.

#### NOTA

1. Véase trabajos de investigación sobre el tema de los siguientes centros o universidades: Universidad de La Habana: Programa FLACSO-Cuba, Equipo de Estudios Rurales del Departamento de Sociología, Centro de Investigación de la Economía Mundial (CIEM), Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC), Facultad de Economía, Facultad de Geografía, además el Grupo de Desarrollo Rural y Cooperativismo de la Universidad de Villa Clara, Grupo Interdisciplinario de Cooperativismo Extensivo y Desarrollo Rural del Instituto Superior de Ciencias Agropecuarias de Bayamo, Universidad Agraria de La Habana, Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE) de Cuba, Centro de Estudios de Desarrollo Cooperativo y Comunitario de la Universidad de Pinar del Río, Centro de Estudios sobre América, Instituto de Filosofía, Ministerio de la Agricultura, Ministerio del Azúcar y Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), etc.

#### BIBLIOGRAFÍA

- ACUÑA, Eduardo *et al.* (2003). “Un marco conceptual para el estudio de la participación”, en *Revista UniRcoop*, Vol. 1, No 1, p. 70-85.
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI) (1995). “Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa”, XXXI Congreso Manchester, Geneva, *Agenda and Reports Summaries and Translations*.
- BERG, Bruce L. (1998). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Third Edition, Long Beach, California State University.
- DÁVALOS, Roberto (1997). “Comunidad, participación y descentralización. Una reflexión necesaria”, en *Desarrollo urbano: Proyectos y experiencias de trabajo*, II Taller de Desarrollo Urbano y Participación, La Habana, Universidad de La Habana.
- DÍAZ, Beatriz (1998). “El enfoque participativo en ciencias sociales: una apreciación de los 90”, en *educación popular y participación*, La Habana, Editorial Caminos.
- GONZÁLEZ, E. et J. De Cambra (2004). “Desarrollo humano, cultura y participación”, Notas para el debate, en *La Participación. Diálogo y debate en el contexto cubano*, La Habana.
- JIMÉNEZ, Reynaldo (2005). *Educación y Formación Cooperativa, ¿Una estrategia posible para elevar la participación en la toma de decisiones en las cooperativas cubanas?*, La Habana, Programa FLACSO-Cuba, Universidad de La Habana
- LAFLEUR, Michel (1997). *Développement local et éducation coopérative*, Sherbrooke, IRECUS, (Université de Sherbrooke).
- LEBEL, Carole (1995). *Rapport de stage*, Sherbrooke, IRECUS, (Université de Sherbrooke).
- LINARES, Cecilia (1996). “Participación, cultura y comunidad”, en *Participación social: Desarrollo urbano y comunitario*, La Habana, Facultad de Filosofía e Historia. Departamento de Sociología. Universidad de La Habana.
- MORRISH, Ivor (1972). *Introducción a la Sociología de la Educación*, Madrid, Anaya
- ROBSON, Colin (1993). *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers, USA*, Cambridge Blackwell Publishers.

- SOCARRÁS, Elena (2004). "Participación, cultura y comunidad", La Habana, en *La Participación. Diálogo y debate en el contexto cubano*, Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello.
- SOLÍS, O. y F. Valencia (2005). "La educación en algunas cooperativas de ahorro en Querétaro", en *Reflexiones sobre cooperativismo*, Querétaro, Escuela de cooperativismo, Universidad autónoma de Querétaro.
- VALDÉS, Juan (2003). *Procesos agrarios en Cuba 1959-1995*, La Habana, Editorial Félix Varela, Universidad de La Habana.
- YIN, Robert K. (1994). *Case Study Research. Design and Methods*, 2<sup>nd</sup> ed., Thousands Oaks, California, Sage Publications.



## CAPÍTULO 12

# UNA EXITOSA EXPERIENCIA DE INTERCOOPERACIÓN: ACADEMIA – COOPERATIVISMO

*Lorena López González\**

### INTRODUCCIÓN

La Universidad de Costa Rica, es una de las universidades públicas de Centroamérica, de mayor prestigio, ha logrado consolidar sus programas de postgrado de diversas maneras; la Maestría en administración pública con énfasis en administración de cooperativas cuenta con una de las experiencias más ricas de intercooperación. Las alianzas se han establecido en ámbitos muy variados: entre las unidades académicas, entre las universidades de diferentes países, especialmente con Canadá; entre el movimiento cooperativo y la academia y también con organismos internacionales como la Agencia canadiense para el desarrollo internacional (ACDI).

Por tratarse de un proyecto de gran trascendencia, en términos de su duración y de los logros obtenidos, interesó documentar el proceso, a manera de ejemplo. Este esfuerzo investigativo se fundamentó en entrevistas a varios de los actores protagónicos, y en el rescate informativo de la mayor cantidad posible de documentos. En el documento se presentan sucintamente, los antecedentes de algunos actores que dieron origen a la intercooperación, y luego, las tres etapas principales del proyecto, con sus respectivas iniciativas y particularidades; en cada etapa se hace un recuento de resultados alcanzados.

### 1. ANTECEDENTES

#### 1.1 El movimiento cooperativo de la región centroamericana y del Caribe

Este trabajo recupera diversos diagnósticos sobre el tema, especialmente, el que realizó la Profesora María de los Ángeles Rojas<sup>1</sup> con apoyo financiero sueco, y se ha podido constatar la escasez de dirigentes y administradores con

---

\* Docente de la Maestría en Administración Pública con énfasis en Administración de Cooperativas de la Universidad de Costa Rica. Realizó estudios de Postgrado en la Universidad de Sherbrooke. Lorenalopez4@gmail.com

formación profesional en el tema cooperativo, lo que constituye uno de los principales obstáculos para el desarrollo del movimiento cooperativo nacional y regional.

Las circunstancias históricas de Centro América y el Caribe generaron muchas dificultades y la presencia de diversas crisis en estos pueblos. En América Central hasta muy recientemente, solo el 59.7% de la población estaba alfabetizada y el 58% vive aún, en condiciones de pobreza extrema. En vista que el cooperativismo como modelo económico de promoción social, ha demostrado ser una alternativa para la superación de los sectores medio y bajo en diversas regiones, se consideró importante desarrollarlo en esta región.

También, los resultados del diagnóstico mencionado indicaron que en Honduras se estaba dando una creciente integración de sectores al movimiento cooperativo; se había actualizado la legislación; las federaciones cooperativas se estaban fortaleciendo; se buscaba participación en el desarrollo nacional por medio del cooperativismo y se pretendía una mayor presencia y liderazgo en el contexto del país, así como en el ámbito internacional.

En Nicaragua, la consolidación del movimiento cooperativo estaba iniciándose y de acuerdo con el diagnóstico, apenas se percibía un crecimiento en las cooperativas de ahorro y crédito. No obstante, se aspiraba a mayor rentabilidad y autosuficiencia económica y al desarrollo del movimiento a largo plazo. La situación del cooperativismo en Panamá reflejaba un crecimiento constante y la aspiración de independencia, capacitación e integración del movimiento, así como la necesidad de impulsar la autogestión y la creación de un Banco Cooperativo.

### 1.2 El movimiento cooperativo costarricense

De acuerdo con los resultados del diagnóstico en mención, el movimiento cooperativo costarricense vivía una difícil situación, en cuanto a financiamiento y relaciones internas de la dirigencia. El estudio también mostraba que existían posibilidades de desarrollo del cooperativismo en el campo agropecuario, industrial, transportes y comercio; y concretamente, en servicios en salud, educación, banca y turismo. Además, se estaban gestando esfuerzos de diferentes organizaciones para desarrollar programas académicos que respondieran a las necesidades del cooperativismo.

### 1.3 La Universidad de Costa Rica (UCR)

La Universidad de Costa Rica es la principal institución de educación superior del país, fue creada el 26 de agosto de 1940, mediante la Ley 362. Es una de las cuatro universidades públicas de Costa Rica, su financiamiento proviene,

en buena medida, del aporte del Gobierno. Entre sus programas académicos se encuentra el programa de maestría en administración pública con énfasis de cooperativas, pertenece al Sistema de Estudios de Postgrado y está adscrito a la Escuela de Administración Pública.

*“El programa Regional de Maestría en Administración Pública, surgió en 1980 entre la Universidad de Costa Rica, el Instituto Centroamericano de Administración Pública, la Organización de las Naciones Unidas y la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional. A partir de 1984, la UCR asumió totalmente la responsabilidad por el desarrollo del Programa<sup>2</sup>.”*

La participación inicial del Gobierno canadiense con la UCR se estableció por medio del convenio con la Escuela Nacional de Administración Pública de Québec, Canadá<sup>3</sup>, pero más tarde, el Programa de maestría con énfasis en cooperativas surgió como resultado de múltiples esfuerzos, que se gestaron en diferentes instancias de la sociedad costarricense y en Sherbrooke, Québec, Canadá. En su historia la maestría ha contado con diferentes énfasis: diplomacia, cooperativas, administración aduanera y comercio internacional y contratos públicos.

#### 1.4 La Universidad de Sherbrooke

Esta Universidad fue fundada en 1954. El Instituto de Investigación y Enseñanza en las Cooperativas (IRECUS) forma parte de una de las instancias que la conforman, encargada de la formación e investigación sobre el cooperativismo, desde 1976. El IRECUS tiene un programa de maestría en cooperativas que cuenta con un proyecto de apoyo al desarrollo del cooperativismo en África y América y sustenta proyectos conjuntos de formación. Según el diagnóstico de la profesora Rojas, desde 1989 el IRECUS estudió relaciones con el movimiento cooperativo centroamericano, y concretamente, con la Universidad de Costa Rica para realizar proyectos de intercooperación y explorar la posibilidad de crear un programa de maestría en cooperativismo.

#### 1.5 La Alianza Cooperativa Internacional y otros entes organismos

Mediante el apoyo financiero del Movimiento Cooperativo Desjardins<sup>4</sup>, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI)<sup>5</sup> pudo destacar a Jean-Marc Lampron como delegado regional de esa organización en Costa Rica, con el propósito de iniciar proyectos para el sector cooperativo. Asimismo, se había identificado que tanto este organismo como otros organismos internacionales como la ACIDI<sup>6</sup>, el Centro cooperativo Sueco, la Comunidad Económica Europea y otros, tenían interés en apoyar iniciativas de desarrollo, formación e integración del cooperativismo centroamericano.

## 2. EL PROYECTO DE INTERCOOPERACIÓN

En la década de los ochentas, en medio de la coyuntura de que diferentes instancias del movimiento cooperativo se encontraban realizando estudios y explorando la posibilidad de contar con formación sobre el cooperativismo, se vio la necesidad de vincular diferentes experiencias de y para el sector cooperativo costarricense. En la Universidad de Costa Rica, el rector Luís Enrique Garita, quien había sido cooperativista, y desde su puesto de rector, mostró interés por apoyar las iniciativas del movimiento cooperativo y por desarrollar alternativas de formación dirigidas a ese sector. Por medio de su gestión, se encomendó a la Escuela de Administración Pública coordinar una comisión para que en el postgrado se desarrollara una actividad dirigida al cooperativismo, con el fin de que se exploraran mecanismos par coordinar los diferentes esfuerzos.

Se tenían identificados diversos esfuerzos, por un lado, el diagnóstico de la profesora Rojas del Instituto de Investigaciones Sociales, era una importante fuente de información que mostraba el estado socio económico del pueblo Centroamericano y del nivel de desarrollo del cooperativismo en la región. Luís Fernando Mayorga, vicerrector de Vida Estudiantil, tenía acuerdos con el movimiento cooperativo para que estudiantes universitarios pudieran realizar proyectos en las cooperativas. Por su parte, la Facultad de ciencias económicas, tenía un proyecto de trabajo comunal universitario con cooperativas.

El movimiento cooperativo costarricense, compuesto por el Centro de estudios y capacitación cooperativa (CENECOOP), Consejo nacional de cooperativas (CONACOOOP), Unión nacional de cooperativas (UNACOOOP) y el Instituto de fomento cooperativo (INFOCOOP), había realizado un diagnóstico sobre el sector y propuso un proyecto de asistencia técnica y asesoría para las cooperativas ante la Comunidad Económica Europea, pero la iniciativa no tuvo éxito. Paralelamente, el movimiento cooperativo costarricense por medio de CONACOOOP, CENECOOP y UNACOOOP y con el aval de la ACI, empieza a generar la idea de un proyecto centroamericano de colaboración para el cooperativismo.

Como el movimiento cooperativo, por intermedio de Rodolfo Navas<sup>7</sup>, había tenido sus primeros contactos con la Universidad de Sherbrooke y gracias a la afinidad y voluntad política que existía entre ambos, el Movimiento decidió contactar a la Universidad de Costa Rica para explorar algunas alternativas. Muchas fueron las instancias que apoyaron la iniciativa del postgrado en cooperativas en Costa Rica; prueba de ello es que en los archivos se encontraron cartas de apoyo del Ministerio de la Reforma del Estado, de la Primera Vicepresidencia de la República, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), de la Alianza Cooperativa Internacional, de la Embajada de

Canadá, de la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centro América y del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA), entre otros.

### 2.1 Primera etapa: 1990 a 1996, financiamiento de la ACDI

En el seno de la comisión que se había conformado en la Maestría en Administración Pública y con participación de representantes del movimiento cooperativo, se analizaron diversas opciones y se decidió que era conveniente enviar costarricenses a formarse en el cooperativismo a la Universidad de Sherbrooke; con el propósito de que estas personas pudiesen luego convertirse en docentes del programa que se estaba pensando abrir. Se decidió aprovechar la oportunidad de que a partir de 1988, el IRECUS decidió apoyar la formación de recurso humano en el cooperativismo y para ello logró conceder facilidades en la Universidad de Sherbrooke.

Se consideró conveniente aprovechar la concesión especial que se le había dado a los estudiantes costarricenses, en términos de cancelar como estudiantes canadienses, o sea, a un precio inferior al que debían cancelar los extranjeros. Por otro lado, Rodolfo Navas había conseguido algo de financiamiento para otorgar becas a los estudiantes que se seleccionaran del movimiento cooperativo. Se consideró importante que participaran cuatro representantes del movimiento cooperativo y uno de la Universidad de Costa Rica. La primera delegación de representantes del movimiento cooperativo que realizó estudios en Sherbrooke, fue en otoño de 1989 y estuvo conformada por: José Luís Blanco, del CENECOOP; Luís Ramírez, de UNACOOOP; Luís Pérez del Departamento de Seguros de UNACOOOP y Olga Navarro Flores de una cooperativa.

Para la sesión de invierno, en enero de 1990, la profesora Marjorie Smith, de la Escuela de Trabajo Social y quien era la única con conocimientos de francés y con apoyo financiero de la Universidad de Costa Rica, se trasladó a Canadá para iniciar sus estudios sobre el cooperativismo. Más tarde, para la sesión de verano de 1990, también fueron a estudiar, por medio del cooperativismo a Sherbrooke: Saúl Esquivel, de la Cooperativa Coocique y Orlando Cervantes del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, organismo gubernamental costarricense. Una vez concluidos sus estudios, dos de entre los siete que realizaron estudios en Canadá, decidieron quedarse.

Como Marjorie Smith era la única que tenía vínculos laborales estables con la Universidad de Costa Rica, además de que existían mecanismos institucionales que favorecían su reincorporación una vez concluidos sus estudios, ella se reincorporó a laborar en el postgrado en cooperativismo, y más tarde, en los proyectos de regionalización centroamericana, constituyéndose así en el único caso que respondió al objeto propuesto. Las otras personas que regresaron con formación en el campo cooperativo de Québec, no tenían vínculos

laborales con la Universidad de Costa Rica y, además, existían limitaciones reglamentarias para nombrarlas por no contar con un grado académico, requisito para ser docente. Por eso no fue posible aprovechar ese recurso para que formara a otros profesionales en el país. Al mismo tiempo que los costarricenses se encontraban realizando sus estudios de postgrado en Canadá, bajo la dirección del profesor Luís Lorenzo Rodríguez, del postgrado en Administración Pública<sup>8</sup>, el rector Luís Garita conformó una comisión para desarrollar el postgrado con énfasis en cooperativismo. En esta oportunidad, la comisión quedó integrada por Luís Lorenzo Rodríguez, profesor de la Escuela de Administración Pública, la profesora Lorena Molina de la Escuela de Trabajo Social y María de los Ángeles Rojas del Instituto de Investigaciones Sociales. Como se ha indicado, esta última profesora porque había realizado una importante investigación que diagnosticaba el sector cooperativo en la región centroamericana.

Posteriormente, esa Comisión presentó una propuesta de proyecto de postgrado a Luís Estrada, decano del Sistema de Estudios de Postgrado (SEP), pero fue rechazada. Según se adujo, por presentar problemas de formato y contenido y porque se consideró que faltó orientación académica. Simultáneamente, en el movimiento cooperativo existía una comisión conformada por José Luís Blanco, Luís Ramírez, Rodrigo Mora y Rodolfo Navas para diseñar un proyecto centroamericano, que se presentaría a la Agencia canadiense para el desarrollo internacional (ACDI).

Se trataba de un proyecto muy ambicioso, que cubría toda la región centroamericana y requería de varios componentes, por lo que por un lado, el movimiento cooperativo formulaba la propuesta del proyecto general, y por otro, la Universidad se encargaba de una nueva propuesta de creación del postgrado. Los miembros de la comisión antes mencionada prepararon el diseño del proyecto y José Luís Blanco preparó la propuesta presentada a la ACDI. La misma fue rechazada, porque se adujo que estaban dando prioridad a las iniciativas de intercooperación bilaterales, tal y como lo había acordado la Comunidad Económica Europea.

Ante este último panorama, el rector Luís Garita realizó una reunión con miembros del ACDI y el señor Embajador de Canadá, en la que comunicó el interés de la Institución de continuar con el proyecto de formación sobre el cooperativismo, independientemente de si se contaba con financiamiento de la ACDI. Lo anterior coincidió con que Jean Marc Lampron había iniciado contactos con la Universidad de Sherbrooke, entidad que decidió enviar una primera misión a Costa Rica, integrada por Nicole St-Martin y Hermance Pouliot. Ellos fueron atendidos por el profesor Luís Lorenzo Rodríguez, quien estaba por terminar su mandato en la dirección del postgrado.

Posteriormente, el profesor Héctor González asume la dirección del postgrado en Administración Pública, y poco tiempo después, se decide que

el proyecto de creación del postgrado en cooperativismo sea asumido por el Comité de Estudios de Postgrado. Un tiempo después, la Universidad de Sherbrooke presentó una propuesta de intercooperación con Costa Rica, por medio de la Association des Universités et Collèges du Canada<sup>9</sup> (AUCC) al Programme Partenariat Universitaire en Coopération et Développement (PPUCD)<sup>10</sup> de la ACDI, pero también fue rechazada.

Por esa razón, luego vino una segunda misión a Costa Rica, integrada por los profesores Nicole St-Martin y Jean Paul Gravel, de la Universidad de Sherbrooke, quienes contaban con los resultados de la evaluación de la propuesta presentada y que había sido rechazada. Esta vez, la misión también venía con la intención de crear un proyecto centroamericano. Había dudas sobre el primer proyecto presentado porque se consideraba muy ambicioso y no se sabía si el número de actores era suficiente para poder llevarlo a cabo correctamente.

Se trataba de concursar por un proyecto de aproximadamente \$ CAN 750.000.00 y con una duración de cinco años. Se elabora un nuevo proyecto, aprovechando el trabajo de diagnóstico del Instituto de investigaciones Sociales, las iniciativas de la Comisión del Postgrado y el proyecto de José Luis Blanco. Estos esfuerzos ampliaron la óptica existente, permitiendo determinar el nivel de la cooperación y vislumbrar desde qué punto de vista y sobre qué opciones reales se podía contar. Con todo eso se logró redimensionar el proyecto según las posibilidades de financiamiento del programa.

Se trataba de un proyecto que requería la cooperación interuniversitaria y por lo tanto se empieza a visualizar que si se quería obtener financiamiento, se tenía que elaborar una propuesta a nivel de postgrado. Había suficiente información sobre el nivel de escolaridad y sobre las necesidades de capacitación, pues aunque el movimiento cooperativo realizaba un esfuerzo de capacitación básico muy grande para sus asociados, se requería mejorarlo mucho más. Se buscaba consolidar, por medio de la ayuda de la Universidad de Sherbrooke, un proyecto de formación en la UCR, por lo que se pretendía la creación de un programa de maestría en gestión cooperativa, dentro del marco de la administración pública.

Además se pretendía aprovechar al recurso humano que se estaba formando en Sherbrooke, había que garantizarse dentro del cuerpo docente de la Escuela de Administración Pública y de las Facultades de ciencias económicas y ciencias sociales, que tuviera formación y alguna experiencia en el ámbito de la enseñanza y que contara con algunas experiencias en investigación o formación de cooperativas, aunque no era requisito indispensable. Se trataba de atraer a los docentes para que se dedicaran al ámbito de las cooperativas. Un componente del proyecto era la adquisición de material bibliográfico y de un laboratorio, que permitiera a los profesores contar con materiales para impartir los cursos y a los estudiantes tener acceso a fuentes de información y desarrollar sus trabajos.



En conjunto con el movimiento cooperativo, se buscaba aprovechar los vínculos con la región centroamericana para su desarrollo. Sin embargo, las limitantes en términos de financiamiento, hicieron que se privilegiara una estrategia para consolidar primero un programa de postgrado en una Universidad. Lo anterior hizo que se concentrara la mayoría de esfuerzo en un país de Centro América y no en todos los países de la región, y al mismo tiempo, se articuló un programa de becas para estudiantes centroamericanos; el cual priorizaba el espacio de la mujer. Se consolidaron becas para mujeres cooperativistas de la región centroamericana y del Caribe porque esa era una política canadiense que se quiso apoyar. Con esos componentes se presenta un nuevo proyecto y finalmente es aprobado.

El primer proyecto fue por un periodo de cuatro años (de 1991 a 1995) y luego se logró una extensión de un año más. Como contraparte, la UCR tenía que invertir también, por lo que financiaba los profesores del postgrado, ofrecía el espacio físico, la infraestructura y la logística para desarrollarlo. Sin embargo, la ACIDI financiaba pasantías y el *team teaching*<sup>11</sup>, que consistía en el apoyo de profesores canadienses que venían a impartir los cursos en conjunto con profesores de la UCR, para formarlos simultáneamente. Además tenían que preparar material didáctico y bibliográfico para el postgrado, puesto que la mayoría estaba en inglés o en francés. Con ello, hubo profesores de Sherbrooke en muchos cursos.

### 2.1.1 Resultados de la primera etapa

Con financiamiento del movimiento cooperativo costarricense y de la Universidad de Costa Rica, se logró enviar a siete costarricenses: seis representantes del movimiento cooperativo y una representante de la UCR a realizar estudios sobre el cooperativismo en Sherbrooke, Canadá.

Se formularon dos propuestas que fueron rechazadas, una al Sistema de Estudios de Postgrado de la UCR para crear un postgrado en cooperativas y otra propuesta para obtener financiamiento en Canadá.

Se formuló una nueva propuesta aprovechando la información de todos los esfuerzos anteriores y las oportunidades existentes, y se aprueba un primer proyecto con financiamiento de \$ CAN 750.000.00 de la ACIDI, por un período de cinco años.

Se aprueba un proyecto que busca crear un postgrado en cooperativismo en Costa Rica con miras a ser extendido a la región centroamericana. Se procura aprovechar el recurso humano formado, disponer de la metodología del *team teaching* para formar profesores costarricenses y crear material didáctico en español, contar con un laboratorio de computación y un fondo de becas para mujeres de América Central.

La Universidad de Costa Rica muestra un verdadero interés en el postgrado con o sin financiamiento de la ACIDI, decide asumir el costo de los profesores,



aportar la infraestructura, los recursos materiales y la logística y a partir de 1994, la Universidad de Costa Rica asume la carga financiera de todos sus profesores. Se logra contar con el aval del postgrado, y al término del período las evaluaciones mostraron que a pesar del corto plazo, el programa ofrecía las condiciones necesarias para una maestría y se evaluó el postgrado de la UCR como un programa con calidad en la enseñanza para su nivel.

En sus pasantías en las cooperativas, los estudiantes fueron muy bien evaluados por los dirigentes cooperativos. Es importante mencionar algunos ejemplos de los cargos que ocupan algunos de los graduados: Juanita Alvarado ocupaba el puesto de directora de la promoción y la participación de las mujeres en el Campo de trabajo del Ministerio de Agricultura de Guatemala; Luís Corella ocupó la presidencia de la Federación de cooperativas de transporte de Costa Rica; Luís Guillermo Coto ocupó la dirección de UNIPLAN de la unión nacional de cooperativas de Costa Rica; Ulises González ocupó la dirección de formación de IDECOOP en Panamá; Flor Seas ocupó la presidencia del Comité nacional de la mujer cooperativista en Costa Rica. A partir de 1994, el programa de maestría fue modificado para incluir la opción profesional, además de la académica. Tomando en consideración los resultados, y de acuerdo con la opinión de los entrevistados y de los actores, existía una excelente relación de trabajo y colaboración entre la UCR y el IRECUS.

## 2.2 Segunda etapa: 1997 al 2002.

El segundo proyecto se confronta con la realidad porque se presentó un problema para retener los docentes, se buscaba garantizar que los profesores se quedaran y fuesen fieles con el proyecto. Para lograr este objetivo se determinó que no bastaba con asignarles cursos, sino que era necesario promover el desarrollo de proyectos de investigación o producciones para que pudieran participar en los seminarios. También se querían desarrollar promociones para que los profesores pudieran ofrecer los cursos en otras latitudes, y así lograr que se pudieran involucrar en proyectos de otras áreas.

También se buscaba sostener el vínculo con el Movimiento cooperativo a través de formación y capacitación, según la necesidad que el movimiento tuviese. Se pensó, entonces, en un proyecto que pretendía desarrollar postgrados en las universidades de Centro América, en forma conjunta, de manera que Costa Rica, aprovechara la experiencia y la colaboración brindadas por la Universidad de Sherbrooke, para establecer convenios con universidades centroamericanas, con el propósito de desarrollar programas formativos y proyectos de investigación, que permitieran producir material pedagógico.

No obstante, se consideró que la iniciativa anterior era un poco ambiciosa, porque pensar en los diferentes niveles necesarios para la regionalización centroamericana del programa de postgrado, generaba dudas, puesto que no

habían condiciones necesarias para contar con un postgrado en cada uno de los países. Si en Costa Rica, con un recurso humano formado, con bachillerato universitario y con una posible maestría era difícil, en el caso todo de Centro América era más riesgoso. Por lo tanto, se pensó en la posibilidad de especialidades a nivel de postgrado o en cursos de capacitación no formal, según las condiciones para otros países de Centroamérica. De acuerdo con el IRECUS (1996: 5), se logró una asociación con universidades centroamericanas según diferentes criterios: existencia de algún acuerdo entre esas universidades y la Universidad de Costa Rica, programas con credibilidad, autonomía financiera, con profesores de postgrado competentes, con estudiantes interesados en el cooperativismo, y costos de inscripción abordables.

Según la misma fuente, las universidades centroamericanas que contaban con los mencionados requisitos fueron: la Universidad Nacional autónoma de Nicaragua (con la Maestría en Economía), la Universidad de El Salvador (con el programa en Economía) y la Universidad Rafael Landívar de Guatemala (con el Instituto de Investigación Económica y Social). No obstante, poco tiempo después de contar con el convenio interuniversitario, tal y como menciona St-Martin (1997), la situación sociopolítica de Nicaragua impedía que el proyecto se pudiera desarrollar tal y como estaba previsto, puesto que la situación financiera de la Universidad estaba muy difícil y el país se encontraba con una política de privatización muy acelerada que afectaba las iniciativas. También la Universidad de El Salvador tenía problemas de financiamiento y se dudaba si iba a ser posible continuar con el proyecto.

Paralelamente, la Universidad de Costa Rica había logrado identificar el interés de varias instancias panameñas en un proyecto de formación cooperativa. Es por ello que en 1997, se logra firmar un convenio con la Universidad Nacional de Panamá, la cual tenía un programa sobre el cooperativismo adscrito a la Facultad de Administración, cuyo objetivo era revalorar y mejorar el programa existente. En 1998, la UCR recibió solicitudes de información del Movimiento Cooperativo Hondureño, hasta que en el 2001 se logra un convenio con la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Costa Rica y Canadá brindan un importante apoyo a la creación de la Maestría en Gestión de Empresas Cooperativas hondureña. Otro logro importante lo constituye el hecho de que la UCR firmó un convenio con el CENECOOP, y este Centro aprobó el financiamiento de 20 representantes del movimiento cooperativo costarricense para que realizaran la maestría en cooperativas de la UCR, de forma intensiva y con horario para los viernes y sábados.

El IRECUS, por su parte, gestionó un convenio con el movimiento cooperativo quebequense: con la Federación de Cajas Populares Desjardins de la Estrie, Agropur12, las Cooperativas funerarias de Québec y la Federación de cooperativas de trabajo de Québec. De este acuerdo se aprobó el préstamo gratuito de al menos una misión al proyecto en Costa Rica y se comprome-

tieron a recibir estudiantes o profesores costarricenses que decidan realizar sus pasantías en Québec.

Además, según St-Martin (1997) el IRECUS firmó un acuerdo con la Coopérative des Cantons13 para responder a la solicitud de algunas cooperativas agrícolas de América Central. Por otro lado, según St-Martin et Lafleur (1998), se lograron constituir equipos de trabajo para los proyectos de investigación y fue posible la edición de los cuadernos pedagógicos y de estudios de casos, que fueron desarrollados por los estudiantes y profesores, como se muestra en los siguientes cuadros:

**CUADRO 1**  
**Casos elaborados por estudiantes y profesores de la Maestría en Administración pública con énfasis en cooperativas**

Publicación	Año	Casos e Investigaciones
Serie de Cuadernos Pedagógicos:  <b>El Método de Casos</b>	1998	Caso de la Cooperativa de Servicios Múltiples La Paz
		“COOPEOAS”. El Caso de una Cooperativa de Consumo
		El Cooperativismo autogestionario como movimiento social. El Caso de COOPROSUR R.L.
		Asociación de Productores Independientes ADICOOP R.L., cooperativa de productos agrícolas
		Cooperativa de consumo y servicios varios nuevo progreso R.L.

FUENTE: Elaboración propia

**CUADRO 2**  
**Casos sobre la gestión de recursos humanos en las organizaciones cooperativas**

Publicación	Año	Casos e Investigaciones
Serie de Cuadernos Pedagógicos:  <b>La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones Cooperativas</b>	1999	Caso de reclutamiento y selección de personal
		Comité nacional de las mujeres cooperativistas. El caso de un organismo de representación.
		Caso de rotación de personal en el consorcio cooperativo de consumo cartaginés (CONSUCOOP R.L.)
		COOPEBRUNCA R.L.
		El caso de una cooperativa de producción de café y servicios: COOPECARIFA
		Cooperativa Agrícola Industrial Victoria
		Cooperativa el Grano de Oro
		COOPEVILLA: El caso de una cooperativa femenina de autogestión productora de ropa
Caso sobre la falta de política salarial de la Coopepinos R.L.		

FUENTE: Elaboración propia

**CUADRO 3****Caso Estrategias de motivación para el departamento de cajas del consorcio cooperativo de consumo: CECOOP R.L.**

Publicación	Año	Casos e Investigaciones
Serie de Cuadernos Pedagógicos <b>Programa de investigaciones en cooperativismo para la región Centroamericana</b>	2000	Estrategias de motivación para el departamento de cajas del consorcio cooperativo de consumo: CECOOP R.L.

FUENTE: Elaboración propia

**CUADRO 4****Casos sobre el proceso estratégico en las organizaciones cooperativas**

Publicación	Año	Casos e Investigaciones
Serie de Cuadernos Pedagógicos <b>El proceso estratégico en las organizaciones cooperativas</b>	2002	Análisis de los procesos estratégicos de la Cooperativa de servicios de Salud Integral: COOPESAIN
		Análisis de los procesos de formulación de estrategias: Cooperativa de ahorro y crédito ELGA Ltda.
		Programa de desarrollo cooperativo (PRODECOOP-UES) Caso de la cooperativa "La Maroma"
		Formulación estratégica en organizaciones cooperativas: Estudio del Caso COOPTEL

FUENTE: Elaboración propia

Los cuadernos pedagógicos se distribuían en cada Universidad, se mandaban a las bibliotecas de la Universidad de Costa Rica, a las instancias del movimiento cooperativo y a las universidades de la región centroamericana.

**La prioridad hacia la mujer centroamericana**

Gracias a esta política fue posible que mujeres de varios países centroamericanos realizaran estudios de postgrado sobre el cooperativismo en Costa Rica, contribuyendo de esta manera con el incentivo a la participación de la mujer en los estudios de postgrado, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

**CUADRO 5**  
**Mujeres Centroamericanas que realizaron estudios en la Maestría en administración pública con énfasis en cooperativas**

<b>Nombre de la Estudiante</b>	<b>País</b>
Juana Nicolasa Alvarado Ajanel	Guatemala
Gladys Balahwy Mannet	Honduras
Wanda Graw Guzmán	Honduras
María Bernarda Martínez Savala	Honduras
Marta Guadalupe Gustavino Hogson	Panamá
Odilia Sánchez	Panamá
Alicia Alvarado	El Salvador
Vilma Leiva	Nicaragua

FUENTE: Elaboración propia

### 2.2.1 Resultados de la segunda etapa

En la segunda etapa se constituyeron equipos de investigadores en los países centroamericanos, y entre ellos, se realizaron investigaciones aplicadas y con la metodología cualitativa. Se ofrecieron cursos de capacitación no formal en otros países de Centroamérica, como por ejemplo en El Salvador y Guatemala. Algunos profesores de Costa Rica y de Canadá pudieron apoyar a la Universidad de Honduras en la concepción y creación del proyecto de maestría en cooperativas, y finalmente, se logró que otro programa de maestría comenzara a funcionar en América Central.

Se posibilitó que estudiantes y profesores de Centro América participaran en la publicación de cuadernos pedagógicos, que conocieran la metodología de casos y escribieran algunos casos para efectos didácticos. Se contó con un fondo de becas para que mujeres de América Central pudieran realizar estudios en la Maestría en cooperativas de la UCR. Al término de esta etapa, según Martel y González (2002: 4) se contaba con un total de 260 personas formadas en los diferentes programas y el 50% de ellas eran mujeres.

### 2.3 Tercera etapa

En la tercera etapa, en el seno de la Red UniRcoop14 surge el proyecto Modelos de intercooperación para las Américas, financiado por la ACDI y que va del 2002 al 2007. Es coordinado por la Universidad de Sherbrooke. En esta oportunidad, por la evolución y la participación de la Universidad de Costa Rica en los dos proyectos anteriores, se logra formar parte del comité de dirección del Proyecto.

Es la experiencia desarrollada en esos diez años de cooperación que abre los espacios para la colaboración en ese proyecto. Costa Rica se convierte en

la coordinadora del nodo centroamericano, constituido por las Universidades de Costa Rica, la de El Salvador y la Nacional Autónoma de Honduras. La Universidad de Chile coordina el nodo del cono sur, constituido por las Universidades de Chile, la de la República de Uruguay y la Nacional de La Plata, Argentina. La Universidad Javeriana de Colombia coordina el nodo Andino, integrado por las Universidades: Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la UNISANGIL de Colombia y la Central de Venezuela.

Además, el nodo del cono sur, parte norte, constituido por las Universidades: Federal Rural de Pernambuco, Brasil, Vale do Río dos Sinos, Brasil, la Federal do Paraná, Brasil y la Federal de Río de Janeiro, Brasil; lo coordina la Universidad Federal de Pernambuco. Finalmente, la Universidad de Sherbrooke coordina el nodo norteamericano, integrado por las Universidades de Sherbrooke, Canadá, Autónoma de Chapingo, México, Autónoma de Querétaro, México, de La Habana, Cuba y de Moncton, Canadá.

Aprovechando las relaciones de intercambio, Luís Ramírez, quien había realizado estudios de maestría en Sherbrooke, fue a estudiar el doctorado en esa misma Universidad, por lo que logró concluir sus estudios con el aval de ambas instituciones y un poco de apoyo financiero. El proyecto contemplaba la asignación de cinco becas para realizar estudios de maestría en cualquiera de las universidades representadas en UniRcoop, las que fueron disfrutadas de la siguiente manera:

**CUADRO 6**  
**Estudiantes que realizaron estudios de maestría en cooperativas con beca de la ACDI**

Nombre del Estudiante	País de procedencia	Período	Lugar donde realizó estudios
<b>Lorena López</b>	Costa Rica	de julio del 2004 al junio del 2006	Universidad de Sherbrooke, Québec, Canadá
<b>John Fonseca</b>	Costa Rica	de julio del 2005 a julio del 2006	Universidad de Sherbrooke, Québec, Canadá
<b>Juan Carlos Sobrazo</b>	Chile	de julio del 2005 a julio del 2006	Universidad de Sherbrooke, Québec, Canadá
<b>Gabriel Isola</b>	Uruguay	De 1995 a marzo del 2007	Universidad de Costa Rica
<b>Denys Doce</b>	Brasil	Dato no disponible	Universidad de Pernambuco, Brasil

FUENTE: Elaboración propia

Como el proyecto de Modelos de intercooperación para las Américas contemplaba la creación de equipos para realizar investigaciones comparadas o complementarias entre países, se logró determinar que algunas personas

estaban muy satisfechas de sus logros y querían continuar trabajando juntas, se decidió constituir la red UniRcoop, mediante la que se abre la participación a otros países. Esta red tiene como antecedente una red que se había constituido en Colombia y que realizó actividades durante cuatro años, pero que no se logró expandir por más tiempo.

Se estuvo cuestionando qué tipo de organizaciones incluir en esa red, puesto que por un lado estaban las universidades y por otro, las cooperativas, y en cada sector se identificaban historias diversas, con diferentes niveles, con una pluralidad de tipos de organizaciones. Se decide entonces que en UniRcoop conviene incorporar el asociativismo para que de esa manera se diera cabida a otro tipo de organizaciones que estaban quedando por fuera y que convendría incluir, como por ejemplo, algunas asociaciones y organizaciones indígenas.

Se comentó que convendría buscar financiamiento en otros países, además de Canadá. Se considera importante gestionar financiamiento para las investigaciones, conservar espacios para divulgar los resultados y para la creación de materiales pedagógicos. Se visualiza que es necesario explorar alternativas de formación porque no siempre es factible poner a funcionar los postgrados en todos los países por diversas razones. Se identifica la necesidad de contar con formación a distancia, con expertos de todo el continente y no solo para estudios de postgrado, sino que en diferentes niveles. Se decide ofrecer un curso a dos representantes por universidad, y por Costa Rica se acuerda enviar a los profesores Lorena Mora y Víctor Garro.

Se tenía previsto un presupuesto para las universidades miembros del Programa de Modelos de Intercooperación y un presupuesto adicional para las universidades coordinadoras de nodo, por lo que Costa Rica recibió \$CAN 30.000 y con ello se adquirió un equipo para video conferencias, una cámara Web, 3 computadoras y una cámara fotográfica. Asimismo, Costa Rica organizó un seminario internacional que no estaba previsto y para el cual gestionó los fondos. Esta actividad se organizó porque había varias producciones de muchos de los miembros de UniRcoop y se aprovechó la oportunidad para darlas a conocer.

Fue durante la participación de Mario Radrigán, de Chile en el seminario de UniRcoop que organizó Costa Rica, cuando se visualizó la oportunidad de crear un nuevo proyecto con los mismos actores quienes contaban con trece años de experiencia acumulada.

### *2.3.1 La creación de la red ALFA*

En el seno del proyecto de Modelos de Intercooperación para las Américas, Mario Radrigán<sup>15</sup>, quien es el coordinador del nodo del Cono Sur, en el proyecto UniRcoop y durante la participación del seminario que se llevó a cabo en San José, Costa Rica, propuso la creación de la Red Alfa. Al respecto el

profesor Ricardo Dávila de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, realizó aportes significativos.

Dado que la Unión Europea contaba con fondos para la inter cooperación entre universidades, pero bajo el plan de integración entre universidades latinoamericanas con las europeas, Mario Radrigán identificó la oportunidad de que el grupo de docentes e investigadores de UniRcoop pudiera continuar realizando actividades en conjunto. Ante esa oportunidad, los actores decidieron hacer un convenio y presentar una propuesta a la Unión Europea, que fue denominada red ALFA, cuyo objetivo era homologar los planes de estudio en economía social y asociativismo de los países participantes.

La red quedó conformada por diez universidades, cinco europeas y cinco latinoamericanas, a saber: la Complutense de Madrid (España), la de Valencia (España), la del País Vasco (España), la de Bretaña Occidental (Francia), la de Roma Tre (Italia), la de Chile, la de Costa Rica, la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, la de la República de Uruguay y la de Unisinos de Brasil.

La primera reunión de la red se llevó a cabo en Santiago de Chile, con el objetivo de presentar los programas de estudio de cada universidad, y se observó que había muchas diferencias. La segunda reunión se llevó a cabo en la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, con el propósito de revisar un estudio que se le había encargado al profesor Jean Paul Gravel y que reflejaba la situación de todos los planes de estudios, sus semejanzas y diferencias y aunque se hicieron esfuerzos, se concluyó que no era posible homologar.

También se observó que la homologación no era posible, ni siquiera entre las mismas universidades de América Latina; no obstante, se determinó que eventualmente existían mayores posibilidades de homologación entre la Universidad de Costa Rica y las europeas; sin embargo, existía toda una problemática para que esto último pudiera llevarse a cabo, puesto que había muchos requisitos de algunos planes de estudio que no estaban en el otro, también, importantes diferencias en la cantidad de créditos y en las exigencias de cada plan de estudios.

Dado que en Europa se había realizado el Acuerdo de Bologna, que es un acuerdo en el cual se establecía la necesidad de la unificación de los títulos universitarios en la Unión Europea, se encontró que al menos existía una disposición a hacer esa homologación. En este sentido, en España se realizaron reuniones y se aprobó un mecanismo para modificar los planes de estudios, puesto que en ese país existen dos clases de títulos universitarios, por un lado están los llamados títulos propios y por el otro, los títulos reconocidos por el Ministerio. Igualmente, Italia entró en el mismo proceso en el nivel interno.

Por lo tanto, como no era posible la homologación, se pensó que una alternativa era preparar un acuerdo único, en que todos los rectores firmaran



y se comprometieran a equiparar los títulos universitarios con carácter de excepción y mediante el cual, los estudiantes pudieran realizar estudios en diferentes universidades y ser reconocidos; sin embargo, ese acuerdo no fue firmado por todos los rectores. La tercera reunión se llevó a cabo en la ciudad de Valencia, España. Se logró el objetivo: precisar una definición conjunta de Economía social.

En reunión celebrada en la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia se revisó el trabajo de Jean-Paul Gravel que reflejaba las diferencias y semejanzas de los planes de estudios de todos los países de la Red, por lo que finalmente, se determinó descartar la alternativa de homologar los planes de estudio. Ante ese panorama se decidió crear una nueva red, la Red Euro-latinoamericana de estudios en economía social y cooperativas (RULESCOOP) para trabajar sobre el tema de la economía social, el cooperativismo y los temas conexos.

El primer encuentro de RULESCOOP se realizó en Brest, Francia, del 22 al 24 de mayo del 2006, donde se acordó crear una página Web de la red y dado que no se contaba con financiamiento para ello, la Universidad de Chile decidió asumir esa responsabilidad.

Del 14 al 16 de mayo del 2007, se tiene programado el segundo encuentro en San José, Costa Rica, y se espera divulgar los últimos estudios sobre las temáticas de la economía social, desarrollar opciones de investigación entre académicos e investigadores de diferentes universidades, así como proyectos con la participación estudiantil.

### *2.3.2 Resultados de la tercera etapa*

En síntesis, como resultado de la tercera etapa, Costa Rica logró formar parte del comité de dirección del proyecto, lo que se origina, gracias a su participación activa en los diferentes proyectos. Además, Costa Rica estuvo representada en los comités académicos, en los comités de investigación y en el comité editorial de la revista de UniRcoop, y por lo tanto, fue posible su participación en los diferentes procesos de toma de decisiones. Se otorgaron cinco becas para que estudiantes de las universidades de la red fueran a realizar estudios de maestría sobre el cooperativismo en cualquiera de las universidades del grupo. Asimismo, otro costarricense pudo aprovechar las relaciones de intercooperación entre la UCR y la Universidad de Sherbrooke para realizar estudios de doctorado.

Se consolidó la red UniRcoop que abre la participación a otras organizaciones, además de las cooperativas y las universidades. Gracias al fondo para becas de investigación y al fondo para pasantías, más de diez costarricenses, estudiantes, profesores y representantes del movimiento cooperativo pudieron ir a Sherbrooke (Canadá), Río de Janeiro (Brasil), Argentina, Honduras y

México. De igual forma, el proyecto aportó recursos para el pago de servicios asistenciales administrativos en momentos en que la UCR no pudo hacerlo. Se consideró importante buscar otras fuentes de financiamiento para los proyectos futuros; también continuar con posibilidades de investigar en conjunto, de publicar esos resultados y de preparar material pedagógico.

Los miembros de las diferentes redes identifican la necesidad de diversificar la formación del cooperativismo en términos de niveles y metodologías y se propone ofrecer formación no solo para postgrado, sino que para todas las necesidades, así como desarrollarla con metodologías a distancia. Se organizaron cinco seminarios internacionales: en Chile, Querétaro (México), Sherbrooke (Canadá), Brasil y Honduras y en todos hubo representación costarricense. En dos de ellos hubo participación de estudiantes, especialmente en el de Honduras, donde la participación fue de 20 personas.

En el seminario que se desarrolló en Costa Rica se pudieron divulgar los resultados de las últimas investigaciones y proyectos de los miembros de la red. Finalmente, tal y como se mencionó, se constituyó una segunda red, que fue denominada Red Alfa y en ella, se decidió conformar otra: la Red RULESCOOP.

## CONCLUSIÓN

La iniciativa de unir diversos esfuerzos del movimiento cooperativo y la academia, en torno al tema del cooperativismo, ha generado una gran cantidad de resultados muy positivos para ambos sectores. El sector cooperativo ha podido disponer de una mayor y mejor oferta de profesionales preparados para hacerle frente al reto de desarrollar las cooperativas y sus movimientos, lo cual se ha visto reflejado en los resultados. El recurso humano que el postgrado en cooperativismo ha formado, se ve enriquecido con la influencia de las experiencias de formación e investigación en diversos países de Europa y Latinoamérica, y han tenido acceso, casi de inmediato, a los productos de los esfuerzos realizados, gracias a la participación en seminarios de docentes y estudiantes.

La alianza estratégica que se logró consolidar con la Universidad de Sherbrooke, Canadá, ha producido importantes resultados para Costa Rica, puesto que ha logrado consolidar un programa que cuenta con recursos humanos altamente competitivos, conscientes de la situación del movimiento cooperativo y con gran sensibilidad hacia el sector. Asimismo, fue posible la transferencia de conocimientos y la posibilidad de que muchos costarricenses pudieran enriquecerse de la cultura canadiense, una de las culturas más ricas en el desarrollo del cooperativismo, no solo porque en Sherbrooke se ha logrado desarrollar ampliamente, sino también porque desde ese espacio se han generado importantes iniciativas de intercooperación.

La maestría ha logrado consolidarse en la Universidad de Costa Rica, y aunque en ciertos momentos la cantidad de estudiantes por promoción ha sufrido altos y bajos, muchas de esas disminuciones se le atribuyen más a la imposibilidad de los estudiantes de participar por razones de horarios, que por razones de calidad del plan de estudios. El programa de Postgrado en Cooperativas de la Universidad de Costa Rica ha logrado un apoyo constante de la Universidad de Sherbrooke y del gobierno canadiense para enfrentar sus necesidades de recursos en muchos momentos de su historia, y gracias a los diferentes proyectos, aún existen expectativas de realizar otras experiencias con este país y también, muchos aliados y amigos que hoy forman parte de la familia de la intercooperación universitaria, del cooperativismo y asociativismo, así como de la economía social.

## NOTAS

1. Una profesora de la Universidad de Costa Rica que realizó un estudio para el Instituto de Investigaciones en Ciencias Sociales.
2. Tomado de un documento titulado *Propuesta de desarrollo del Énfasis en Administración de Cooperativas*, que no incluye autoría, ni numeración de páginas.
3. Información que aparece en la página 7 de un folleto, tipo desplegable, que preparó la Maestría en Administración Pública del periodo 1980-1981.
4. Primer grupo financiero cooperativo en importancia en Canadá, con cinco millones de miembros propietarios que existe desde el 6 de diciembre de 1900. Se trata de una cooperativa de ahorro y crédito con presencia en toda la Provincia de Québec, Canadá. Tomado de [http://www.desjardins.com/fr/a\\_propos/profil/histoire/sommaire\\_biographique.jsp](http://www.desjardins.com/fr/a_propos/profil/histoire/sommaire_biographique.jsp) en febrero del 2007.
5. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es una organización no gubernamental creada para unir, representar y desarrollar el movimiento cooperativo en todo el mundo. Fue creada en Londres en 1985. <http://www.aciamericas.coop/spip/>
6. Agencia canadiense para el desarrollo internacional es un organismo responsable de la ayuda al desarrollo de los países en vías de desarrollo con el fin de reducir la pobreza y promover un mundo más justo y próspero. Tomado de <http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/acdicida.nsf/Fr/NIC-5313423-N2A> en marzo del 2007.
7. Reconocido líder cooperativista costarricense que ha ocupado diferentes puestos de importancia en el movimiento cooperativo. En el momento en que él realizó estos primeros contactos era representante del INFOCOOP, del CENECOOP y de UNACOOOP.
8. Puesto que había asumido en 1988.
9. Traducción libre: Asociación de universidades y colegios técnicos canadienses.
10. Traducción libre: Programa de socios universitarios para la cooperación y el desarrollo. Este es un programa que por política de la ACIDI, tres años después de su funcionamiento, fue coordinado por la AUCC.
11. O mejor conocido como enseñanza conjunta.
12. Cooperativa agroalimentaria con un premio a la mejor empresa de transformación de leche por excelencia en América.
13. Cooperativa Agrícola ubicada en Coaticook, Québec, que era dirigida en esa época por Frédéric Paré, graduado del IRECUS.
14. Red Universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo.

15. Antropólogo, Máster en economía social y quien se encuentra realizando estudios de doctorado en la Universidad de Valencia, España.

## BIBLIOGRAFÍA

- GRAVEL, Jean Paul (1993). *Rapport annuel 1993. Projet de coopération avec l'Université de Costa Rica. Soumis à l'ACDI*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- GRAVEL, Jean Paul (1994). *Rapport annuel 1994. Projet de coopération avec l'Université de Costa Rica. Soumis à l'ACDI*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- GRAVEL, Jean Paul y José Menard (1992). *Rapport annuel 1992. Projet de coopération avec l'Université de Costa Rica. Soumis à l'ACDI*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke, tome I.
- GRAVEL, Jean Paul y José Menard (1992). *Rapport annuel 1992. Projet de coopération avec l'Université de Costa Rica. Soumis à l'ACDI*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke, tome II.
- LAFLEUR, Michel y Nicole, St-Martin (1998). *Rapport semestriel: Formation en gestion des coopératives, Sherbrooke*, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- LÓPEZ, Lorena (2007a). *Entrevista sobre la Maestría en Administración Pública con énfasis en Cooperativas realizada a Borge, Dalia*, Directora del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, marzo, UCR
- LÓPEZ, Lorena (2007b). *Entrevista sobre la historia de la Red Alfa y el proyecto UNIRCOOP realizada a Cubillo, Mayela*, Directora de la Escuela de Administración Pública y ex Directora del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, febrero, UCR.
- LÓPEZ, Lorena (2007c). *Entrevista sobre la historia de la Maestría en Administración Pública con énfasis en Cooperativas realizada a González, Héctor*, ex Director del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, enero y febrero, UCR.
- LÓPEZ, Lorena (2007d). *Entrevista sobre los orígenes del Programa de Maestría en Administración Pública con énfasis en Cooperativas realizada a Ramírez, Luis*, ex becario y beneficiario del Programa, San José (Costa Rica), febrero.
- LÓPEZ, Lorena (2007e). *Entrevista sobre la historia de la Red Alfa y el proyecto UniRcoop realizada a Rodríguez, Luis Lorenzo*, ex Director del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, febrero, UCR.
- LÓPEZ, Lorena (2007f). *Entrevista sobre los orígenes del Programa de Maestría en Administración Pública con énfasis en Cooperativas realizada a Smith, Marjorie*, ex profesora del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica y beneficiaria de la intercooperación, San José (Costa Rica), marzo.
- MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (1980-1981). *Programa Regional Conjunto Universidad de Costa Rica, Instituto Centroamericano de Administración Pública, con la colaboración del Consejo Superior Universitario Centroamericano*. San José (Costa Rica).
- MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DE COOPERATIVAS (1998). *El Método de Casos*, San José, Serie de Cuadernos Pedagógicos, Sistema de Estudios de Postgrado, Universidad de Costa Rica.

- MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DE COOPERATIVAS (1999). *La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones Cooperativas*, San José, Serie de Cuadernos Pedagógicos, Sistema de Estudios de Postgrado, Universidad de Costa Rica.
- MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DE COOPERATIVAS (2000). *Programa de Investigaciones en Cooperativismo para la Región Centroamericana*, San José, Serie de Cuadernos Pedagógicos, Sistema de Estudios de Postgrado, Universidad de Costa Rica.
- MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DE COOPERATIVAS (2002). *El Proceso Estratégico en las Organizaciones Cooperativas*, Costa Rica, Sistema de Estudios de Postgrado, Universidad de Costa Rica.
- MARTEL, Denis y Héctor González (2001). *Rapport Annuel 2001 dans le cadre du Programme Partenariat Universitaire en Coopération et Développement (PPUCD)*, Volet 2 (ACDI-AUCC), document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- MARTEL, Denis y Héctor González, (2002). *Rapport de fin de projet. Formation en gestion des coopératives au Costa Rica*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA (2007) *Propuesta de desarrollo del énfasis en Administración de Cooperativas” (s.f.)*, San José (Costa Rica), entrevista a Luís Ramírez, profesor del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica y beneficiario de la intercooperación, realizada por Lorena López, marzo.
- ST-MARTIN, Nicole (1997). *Rapport d'étape. Formation en gestion des coopératives*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- ST-MARTIN, Nicole (1998). *Rapport annuel. Formation en gestion des coopératives*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- ST-MARTIN, Nicole (2000). *Rapport annuel. Formation en gestion des coopératives* document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- UNIRCOOP (2003). *Diagnóstico del Cooperativismo en las Américas*, document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.
- UNIVERSITE DE SHERBROOKE (2000). *Rapport annuel 2000 dans le cadre du programme Partenariats Universitaires en Coopération et Développement (PPUCD)*, Volet 2 (ACDI-AUCC), document interne, Sherbrooke, IRECUS, Université de Sherbrooke.



Red universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo  
Rede universitaria das Américas em estudos cooperativos e associativismo  
Réseau des universités des Amériques en études sur les coopératives et les associations  
Network of the universities of Americas in studies on cooperatives and associations

#### **UNIVERSIDADES MIEMBROS DE LA RED**

Université de Sherbrooke (Canada)  
Université de Moncton (Canada)  
Universidad Autónoma Chapingo (México)  
Universidad Autónoma de Querétaro (México)  
Universidad de la Habana (Cuba)  
Universidad de Puerto Rico

Universidad de Costa Rica  
Universidad de El Salvador  
Universidad de Panamá  
Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Pontificia Universidad Javeriana (Colombia)  
UNISANGIL (Colombia)  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)  
Universidad Central de Venezuela

Universidad de Chile  
Universidad de la República (Uruguay)  
Universidad Nacional de La Plata (Argentina)

Universidade Federal Rural de Pernambuco (Brasil)  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Brasil)  
Universidade Federal de Rio de Janeiro (Brasil)  
Universidade Federal do Parana (Brasil)

#### **COMITÉ DE DIRECCIÓN · COMITÉ DE DIREÇÃO COMITÉ DE DIRECTION · DIRECTION COMMITTEE**

Ricardo Dávila, Marieta Bucheli, Pontificia Universidad Javeriana  
Mónica Rodríguez, Mario Radrihan, Universidad de Chile  
Mayela Cubillo, Dalia Borge, Universidad de Costa Rica  
Jimmy McIntyre, Angelo Brás, Maria Luiza Lins et Silva Pires, Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Michel Lafleur, Université de Sherbrooke; Beatriz Díaz, Universidad de La Habana

Gestionnaire du projet/Gestora del proyecto: Marie-Ève Fortin

Este libro fue tirado en 300 ejemplares  
Junio de 2007  
en Multicopie Estrie  
205 boulevard Jacques Cartier  
Sherbrooke, Québec, Canada.