

DOCUMENTO

Las cooperativas como
organizaciones inteligentes para
disminuir la desigualdad social

Las cooperativas como organizaciones inteligentes para disminuir la desigualdad social

Investigador: Sergio Salazar Arguedas¹

Resumen

Las cooperativas han sido promovidas alrededor del mundo como una alternativa para la incorporación de las personas en el sistema económico y como opción para luchar contra las desigualdades sociales. La combinación de lo social y lo empresarial en una sola organización, busca alcanzar metas integrales en espacios locales y regionales. Actualmente las cooperativas son consideradas medios importantes para distribuir la riqueza y la prosperidad.

En ese contexto, en el presente artículo se desarrollan cuatro cualidades de las cooperativas buscando el desarrollo de nuevos elementos para fortalecer el modelo como organizaciones inteligentes.

Palabras clave: Cooperativas, Servicios, Economía Social

Abstract

Cooperatives have been promoted around the world as an alternative to incorporate people into economic system and fighting against social inequalities. The combination of social and business areas in just one organization, aim to achieve integral goals in local and regional spaces. Today, cooperatives are considered important means to distribute wealth and

prosperity. In that context, this paper develops four intelligences about cooperatives, looking for new elements to strength the model as smart organizations.

Key words: Cooperatives, Services, Social Economy

Recibido: 23 de febrero de 2021

Aceptado: 03 de mayo de 2021

DOI: https://doi.org/10.35485/rcap80_6

¹ Investigador, sociólogo experto en cooperativismo y desarrollo. Ha realizado investigaciones sobre los aportes de las cooperativas en zonas rurales, demostrando que el modelo cooperativo multiplica hasta en seis veces los beneficios de las empresas mercantiles. Es profesor de la Escuela de Relaciones Internacionales de la UNA y colaborado en el ICAP como docente y en trabajos de graduación. Actualmente es el gerente de Desarrollo Estratégico del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo en Costa Rica.

1 Introducción

El cooperativismo se ha consolidado como una iniciativa de alcance mundial por su importancia social y económica para la atención de las desigualdades, desarrollado como respuesta a las crecientes condiciones de explotación desde la Revolución Industrial de la Inglaterra de inicios del siglo XIX.

En efecto, el nacimiento del cooperativismo y su potencial en la sociedad debe ser comprendido en el marco de los más importantes desarrollos en la generación de riqueza, de avances tecnológicos, de expansión de mercados, pero a la vez; de concentración de esa riqueza en pocas manos, de generación de desigualdades, de polarización y de numerosos procesos de migración debido a las escasas oportunidades económicas en los territorios, sobre todo los periféricos.

La lógica de la rentabilidad subsumió todos los factores de producción en esa ecuación donde prontamente olvidó la condición humana, el punto de llegada y de partida que todo proceso civilizatorio debe contener. Ejemplo de ello fueron las jornadas laborales de hasta 18 horas diarias donde se explotaba por igual la mano de obra de mujeres, hombres y niños, dejando el plusvalor extraído en manos de los propietarios de los medios de producción, los cuales facilitaron la concentración de riqueza.

En ese contexto, los grandes avances científicos y tecnológicos llevaron a depurar la eficiencia empresarial, generando con ello condiciones estructurales para el afianzamiento de la acumulación de riqueza en pocas manos; pero también, generando grandes masas de trabajadores con pocas posibilidades para solventar sus necesidades económicas mínimas.

Debido a lo anterior, de forma paralela a la consolidación de la revolución industrial indicada, se empiezan a desarrollar planteamientos alternativos de carácter político, social, filosófico y económico como respuesta a la explotación creciente, tanto de carácter revolucionario como dentro del propio sistema naciente. Es en ese marco donde se desarrolla el cooperativismo como una opción

inteligente dentro del modelo económico imperante, con el fin de atender de forma democrática, asociativa, participativa, justa y equitativa las necesidades de las personas.

Las cooperativas se desarrollan en la economía de mercado generando oportunidades para los grupos sociales tradicionalmente relegados de la propiedad de los medios de producción, del reparto de la riqueza y de las oportunidades, procurando una mayor calidad de vida por medio del acceso al excedente productivo y la participación económica.

Los beneficios de las cooperativas no son solo económicos. Por el contrario, alcanzan otras áreas del desarrollo humano como son la salud, la educación, la participación, los servicios públicos, el apoyo a las comunidades y el desarrollo ambiental.

Por lo anterior, las cooperativas son las empresas más inteligentes en la promoción de un desarrollo integral para los seres humanos y lo ecosistemas naturales. En efecto, en el actual mundo moderno de tanta competitividad empresarial donde las desigualdades sociales y económicas forman parte sustancial de dicha modernidad, las cooperativas representan una opción viable para la atención de los desequilibrios que el propio sistema económico mantiene.

Según información divulgada por la Alianza Cooperativa Internacional, más del 12 por ciento de la población mundial es cooperativista, que forma parte de las 3 millones de cooperativas que existen en el orbe. Por su parte, las 300 cooperativas y mutualidades más importantes del mundo suman un volumen de negocio de USD 2.200 millones y se estima que las cooperativas generan empleo aproximado al 10 % de la población empleada mundial (Alianza Cooperativa Internacional, 2019).

En países europeos las cooperativas concentran grandes cantidades del comercio de productos, bienes y servicios. En América Latina, cumplen roles importantes en el agro y la industria. En Canadá y en Estados Unidos, las cooperativas de ahorro y crédito aportan beneficios relevantes a la economía y recientemente ocupan actividades comunitarias en Italia y Francia, especialmente

en áreas de poco interés por parte de las empresas privadas.

En Costa Rica, datos oficiales del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (Infocoop) indican la existencia de alrededor de 560 cooperativas, contabilizando aproximadamente 800 mil cooperativistas. Entretanto, la producción cooperativizada de café alcanza el 50 por ciento del total del país, el porcentaje en la producción de leche y derivados genera aproximadamente el 90 por ciento del total nacional. Además, hay actividades importantes en manos cooperativas en sectores como ahorro y crédito, palma africana, caña de azúcar, electrificación rural, productos agrícolas y similares, que benefician a la población en diversos sectores económicos y geográficos.

El presente artículo desarrolla una serie de reflexiones en torno a las cooperativas y su rol como organizaciones inteligentes para la atención de las desigualdades sociales y económicas, las cuales despojan a millones de personas no solo de la satisfacción de sus necesidades económicas sino del disfrute de condiciones dignas para un desarrollo humano integral.

2. Primera cualidad inteligente: capital social con identidad.

La historia de la humanidad destaca que uno de los pilares fundamentales en su desarrollo es la cooperación, base fundamental del cooperativismo. Por ello, Serrano (1997) conceptualiza las cooperativas como:

Una organización que se fundamenta en el sistema económico prevaleciente en un país, por cuanto nacen con el propósito de utilizar los recursos disponibles para satisfacer las necesidades del ser humano. De aquí que cualquiera que sea la explicación de su significado, así como de sus objetivos, siempre se encontrará que está estrechamente vinculada con una razón de carácter social y de solidaridad humana (p.23).

Al partir de la anterior definición, la primera gran cualidad inteligente de las cooperativas es la capacidad que han desarrollado para

la atención colectiva las necesidades de las personas; donde esa condición favorece la identidad del grupo y la identidad territorial, cumpliendo una función relevante que fortalece la toma de decisiones.

En un contexto mundial donde lo individual está por encima de la colectividad y en el marco de la globalización se apuesta desde lo local hacia lo mundial; el cooperativismo sienta las bases alrededor de una empresa que sin fines de lucro genera sinergias de alto impacto positivo en los territorios donde se desarrolla.

Por ello las cooperativas son organizaciones de personas que se unen para atender las necesidades de una manera colectiva, empresarial, respondiendo a procesos específicos que transforman las realidades por lo general adversas y que entregan como resultado, desarrollo para su base asociativa. A ese proceso se le denomina capital social cooperativo (Huaylupo, 2007).

El cooperativismo en ese contexto es un canalizador, un articulador de soluciones colectivas ante esas necesidades en ámbitos sectoriales, locales o regionales que facilita la construcción de capital social. Asentadas en un territorio específico, las cooperativas potencian la identidad y el arraigo que favorece tanto los ecosistemas sociales así como los naturales.

Las cooperativas por definición son un producto social de los colectivos, por lo que llevan en su esencia ser organizaciones inteligentes. Ese vínculo común que en palabras de Huaylupo es único e irreplicable, genera una historia particular, un imaginario social compartido y por consiguiente, un capital social cooperativo que desarrolla territorios de manera integral. En sus palabras:

Las organizaciones sociales cooperativas son producto de la capacidad de las poblaciones en cada tiempo-espacio'' (...) Las organizaciones no son universales ni transhistóricas, lo cual no contradice la existencia del cooperativismo en cada vez más espacios de la sociedad global contemporánea'' (...) (Huaylupo, 2003a, citado por Huaylupo 2007, p.80).

Ningún capital social así generado es igual a otro, como ninguna cultura lo es a otra. En materia empresarial, no hay inteligencia mayor a que los habitantes de un territorio gestionen sus recursos democráticamente bajo preceptos de solidaridad y responsabilidad social y ambiental.

Las formas históricas como se desarrollan las empresas cooperativas responden a paradigmas, manifestaciones culturales y capacidades que se han generado en el territorio. Considerar el modelo cooperativo como replicable en cualquier ámbito cultural resulta una visión mecanicista que en materia de espacio-tiempo es impropio ya que desconoce los procesos históricos entre los grupos humanos.

Ese capital social articula esfuerzos en los territorios donde se desarrolla el cooperativismo, potenciando los factores que hacen posible la generación de riqueza y su distribución de manera participativa y democrática. En espacios no cooperativizados, la importancia de las redes y la solidaridad han sido estudiados con la finalidad de explicar las diferencias en el desarrollo de regiones en diferentes países.

Para el sociólogo francés Pierre Bourdieu (2000) el capital social "está constituido por la totalidad de los recursos potenciales o actuales asociados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuos" (p.148).

Para Durston (2000):

Las instituciones entonces, son sistemas de normas y de relaciones sociales estables que resultan de las interacciones en un grupo de personas, y que tienden a producir la satisfacción de necesidades de algunos o de todos ellos (beneficios para) un costo menor que en forma individual, o que sería imposible de producir de otra manera ... (p. 22,).

Bajo esas definiciones, el cooperativismo constituye una manifestación institucionalizada de capital social que cumple funciones esenciales en el desarrollo de los territorios. Eso explica las diferencias alcanzadas en una

misma región que ha desarrollado procesos estructurales de largo plazo gracias a las cooperativas. Sin embargo, debe reconocerse que esos procesos de transformación territorial son efectivos cuando las cooperativas alcanzan altos niveles de funcionalidad, haciendo del capital social una red estable de condiciones que favorecen el desarrollo integral de las personas.

A diferencia de las empresas con fines de lucro, las cooperativas operan bajo la premisa de un asociado igual a un voto, lo cual democratiza la toma de decisiones y facilita la participación en los controles que deben ser desarrollados en cumplimiento de la normativa y la rendición de cuentas.

Dichas organizaciones compiten con empresas mercantiles en casi todos los mercados mundiales, por ello asumen prácticas gerenciales, modelos y herramientas de gestión con el fin de evaluar resultados y establecer balances sociales anuales, tanto de los impactos generados entre sus asociados, así como en las comunidades de incidencia.

Esa práctica cada vez más generalizada en el sector cooperativo permite ingresar en los imaginarios de actores económicos y sociales, posicionándose en términos de competitividad y eficiencia, formando parte de las opciones empresariales para la población. Lo anterior supone, no obstante; una visión mecanicista que las cooperativas deben superar, procurando visibilizar su historia particular, llevando a que constantemente se pierdan de vista los impactos en el desarrollo.

Por ello, siendo las cooperativas un producto de la participación colectiva, objetivar el cooperativismo solo consigue despojarlo de su esencia, de la riqueza de sus procesos sociales únicos y de la propia identidad cooperativa:

La materialización implica que el ser humano es capaz de olvidar que él mismo ha creado el mundo humano y, además, que la dialéctica entre el hombre, productor, y sus productos pasa inadvertida para la conciencia. El mundo materializado es, por definición, un mundo deshumanizado, que el hombre experimenta como facticidad extraña como un *opus alienum* sobre el cual

no ejerce un control mejor que el del opus proprium de su propia actividad productiva² (Berger & Luckmann, 2003, pp.114-115).

Objetivizar el modelo cooperativo lo reduce a un resultado, una cifra, un desempeño que deja de lado la riqueza cultural, histórica y asociativa que se subsume en cada cooperativa. Supone además que las cooperativas son el resultado de procesos similares mediante los cuales las empresas con fines de lucro alcanzan sus resultados. En resumen; objetivizar las cooperativas es deshumanizar la empresa que inherentemente tiene rostro solidario e inclusivo.

Las cooperativas operan bajo imaginarios sociales que funcionan como una brújula para la toma de decisiones. Esos imaginarios dieron sustento a los procesos de organización del colectivo en fases previas a la formación de la cooperativa en términos jurídicos, imaginarios que posteriormente se proyectan en las políticas y las decisiones de la cooperativa en los diversos ámbitos de la organización.

Como se desprende de lo anterior, el capital social lleva al cooperativismo y no necesariamente el cooperativismo lleva al capital social. En ese contexto, las cooperativas son manifestaciones de capital social que producen, capitalizan y distribuyen riqueza de forma democrática gracias a los imaginarios sociales que así lo facilitan.

En ello se fundamenta la inteligencia de dichas organizaciones, pues materializan esa red de recursos potenciales con el fin de satisfacer necesidades comunes más que ninguna otra empresa comercial logra hacerlo. La cooperativa es lo que su capital social es; de ahí la importancia de que la doctrina cooperativa sea reproducida no solo desde la formación de nuevas empresas sino en empresas en marcha.

La realidad empírica de nuestra experiencia profesional indica que el desempeño e impacto de las cooperativas es una construcción social, más que el producto de aplicar el modelo propiamente dicho. Cooperativas sin capital

social fuerte son empresas con poco impacto y carentes de arraigo, elemento esencial para la transformación de los territorios.

Vistas de esa manera, las cooperativas colocan al ser humano como inicio y fin de sus acciones colectivas trayendo consigo las transformaciones que el mundo moderno requiere: respeto por su historia y acciones solidarias.

3. Segunda cualidad inteligente: el desarrollo integral de su entorno.

Otra característica inteligente de las cooperativas es que funcionan como importantes interfaces territoriales que potencian las capacidades de sus asociados y de las comunidades en general, como producto de la gestión y el control democrático que son inherentes al modelo.

Esa articulación histórica y de espacio-temporal es generada porque el modelo cooperativo establece importantes procesos de comunicación y de apoyo desde relaciones sociales de primer nivel hasta relaciones organizacionales de niveles superiores. Con ello se generan procesos estructurales de desarrollo empresarial solidario, que permiten la atención de las necesidades de la población de forma constante y continua. Serrano (1997, citando a Barrantes, 1993) indica:

Lo que denominamos Movimiento Cooperativo es una estructura compleja en la que encontramos, por una parte, un conjunto de entidades privadas de base (cooperativas de primer grado) que a su vez pueden organizarse y crear otras entidades cooperativas de segundo grado (uniones o federaciones), o de cuarto grado (confederación nacional). A su vez, cualquiera de estas entidades cooperativas puede asociarse con otra, con una institución del Estado, o con otra organización privada sin fines de lucro para constituir otras entidades jurídicas que son las organizaciones auxiliares del cooperativismo (p. 59).

En ese sentido, el cooperativismo supera la sinergia que las organizaciones comerciales generan internamente en beneficio de sus

² En el texto utilizado de los autores se utiliza la palabra reificación, pero Harmon, M. y Mayer R. (1999) utilizan el concepto de materialización, dando una mayor aproximación del fenómeno indicado.

colaboradores, propiciando mecanismos de transformación en los territorios, una especie de responsabilidad social colectiva, solidaria y democrática intra y extramuros.

María Elena Acosta cita a Peter Senge indicando que las organizaciones inteligentes facilitan que sus integrantes muestren constantemente sus capacidades. Para ello, la educación, los patrones novedosos en el pensamiento y sobre todo, una constante construcción del futuro, son elementos fundamentales (Acosta, 2013). La autora destaca además la migración hacia una funcionalidad más horizontal y sacar provecho de las redes organizacionales a lo interno de las empresas en beneficio de los objetivos trazados.

Por su parte, Alejandro Chirino entiende la organización inteligente como aquella que está inmersa en una dinámica constante de aprendizaje con la finalidad de mantener una mejora continua en la calidad, con sentido de pertenencia de su factor humano y compromiso reales hacia la sustentabilidad (Chirino, 2013).

Para León, Tejada y Yataco (2003), la inteligencia de las organizaciones se manifiesta en esas capacidades que tienen de aprender, permitiendo expandir sus posibilidades de crecimiento. En ese sentido, no es suficiente para las organizaciones con adaptarse y sobrevivir, sino que se requiere además el desarrollo de la capacidad de crear.

Los autores mencionados dan relevancia a la educación como elemento esencial de la adaptación al cambio. También, la consideran fundamental en la construcción de capacidades innovadoras y calidad para mantenerse competitivamente en los mercados.

No obstante, debe reconocerse que esa inteligencia está orientada hacia las capacidades que las organizaciones generan para adaptarse continuamente en sus ámbitos de competencia y de negocio, por eso León, Tejada y Yataco apuntan al desarrollo de disciplinas complementarias que son el dominio personal, trabajo en equipo, visión compartida, modelos mentales y pensamiento sistémico, una extensión del pensamiento de Peter Senge para la solución continua de problemas de

manera integral en beneficio de la fluidez de la organización.

Debemos indicar que el modelo cooperativo potencia y con ello tiene la capacidad de superar ese concepto de inteligencia debido a las dinámicas internas y externas que facilita el modelo, donde además de las constantes adaptaciones en los mercados en que compete, facilita mejoras en los niveles de vida de la población, tanto de asociados como no asociados.

Si a ese concepto de inteligencia añadimos que los dueños de las cooperativas toman decisiones y controlan las empresas; fácilmente se percibe que se maximiza la identidad y la solidaridad para con los demás y con el medio ambiente, pues democrática y participativamente se potencian los procesos de distribución de la riqueza.

Nosotros agregamos que así concebida; la noción de organización inteligente debe incluir otros conceptos como la asociatividad, la solidaridad y la cooperación como aspectos complementarios del capital social en su acción transformadora de los territorios.

Antes de organizarse como empresas asociativas, las personas comparten una necesidad común que buscan satisfacer colectivamente. Por lo general, esas personas comparten espacios-tiempo específicos, limitaciones comunes, condiciones de vida similares como resultado de productos históricos que explican la definición de esas necesidades. Por su parte, el capital social las lleva a soluciones colectivas donde las cooperativas se transforman en el medio donde el bien común es su fin.

Por ello, una cooperativa es una organización inteligente porque aprende y desarrolla negocios con altos estándares de innovación y valor agregado, con responsabilidad social, transformando positivamente la realidad de sus colaboradores, asociados y clientes. Promueve el desarrollo sostenible con equidad en sus territorios, contribuye a la disminución de las desigualdades sociales en apego a los más importantes principios de solidaridad, respeto por la cultura y la vida en general.

En resumen, las cooperativas son un mecanismo inteligente para la atención de las desigualdades gracias a que dinamizan los territorios y permiten el crecimiento de las capacidades en todo nivel. Así concebidas, son las empresas llamadas a gestionar el desarrollo integral, a fortalecer el liderazgo, el arraigo y la democracia gracias a la distribución colectiva de riqueza.

4. Tercera cualidad inteligente: participación directa en la gestión y el control.

Las cooperativas en todo el mundo están influenciadas por los paradigmas teóricos de la administración moderna. Comparten los procesos conocidos en la planificación, la organización, la dirección, el control y la rendición de cuentas, pero su doble condición de empresas y asociaciones las lleva a ser co-gestionadas y co-controladas por sus asociados.

En ese contexto, las cooperativas desarrollan una de las cualidades inteligentes más importantes como es la participación activa de sus asociados gracias a los procesos democráticos en el cumplimiento del modelo. Por ello las cooperativas son organizaciones empresariales que combinan lo social y lo empresarial en un solo objetivo organizacional.

En lo social, las cooperativas tienen como prioridad la atención de las necesidades de su base asociativa. De manera complementaria, fortalecen el tejido social en los territorios gracias a la generación de redes políticas de delegación, de participación y de representación en la toma de decisiones y los controles. Ello contribuye no solo a una mayor identidad local sino a una gestión colectiva de los problemas en ese espacio-tiempo de manera solidaria.

En lo empresarial, el cooperativismo permite el crecimiento integral su base asociativa ya que debe capacitar los órganos sociales de control y de gestión para que en una amalgama de voluntades, se tomen decisiones buscando el bienestar común. Las cooperativas son organizaciones donde los asociados deciden el destino democráticamente.

El imaginario social juega un rol determinante en esa gestión empresarial ya que puede facilitar una mayor generación de riqueza, así como formas solidarias de distribuirla entre sus asociados. Los resultados del desempeño de una cooperativa encuentran su esencia en esos imaginarios, los cuales se materializan en políticas y decisiones para atender los requerimientos del colectivo.

Las leyes, principios y la doctrina cooperativa definen con claridad las estructuras jerárquicas de ese tipo de empresas, donde sus asociados dirigen la gestión y lideran el control, estableciendo una jerarquía funcional que facilita la consecución de los objetivos trazados. De forma complementaria y con base en los fundamentos de la administración clásica, de la teoría de sistemas y las más recientes corrientes teóricas de la administración, las cooperativas muestran con claridad la división del trabajo, así como los niveles de dirección, de ejecución y de control.

El órgano máximo de decisión es la asamblea, que puede ser por delegados o de asociados, dependiendo de la cantidad óptima de personas que deben deliberar y tomar decisiones. En muchas cooperativas se genera la figura del delegado territorial como una muestra de la relación cooperativa-territorio la cual toma decisiones por una cantidad determinada de asociados a quienes representa y a los cuales rinde cuentas.

A la asamblea corresponden decisiones relacionadas con la disolución de la cooperativa, afiliación a otros organismos, modificación de estatutos y mediante el principio de representación; la elección de las personas representantes ante el consejo de administración, el comité de vigilancia, el comité de educación y otros comités que se consideren importantes.

El consejo de administración es el órgano de dirección de la cooperativa. En él se discuten y deciden las líneas estratégicas de la organización. En su seno se elige la gerencia pero la ley prevé que dicha gerencia cumple una función ejecutora de las decisiones del consejo, dando una función colectiva a la toma de decisiones, la cual, en otro tipo de empresas no es imaginable.

El comité de vigilancia responde jerárquicamente a la asamblea y su labor es estrictamente fiscalizadora ya que entra a evaluar la gestión de los órganos sociales y de la administración activa. En algunos casos las legislaciones permiten la sustitución de dicho comité por una auditoría interna.

El comité de educación y bienestar social es un órgano ejecutor de las reservas presupuestarias que llevan esos nombres. La primera ha sido establecida por ley para la promoción del cooperativismo, su normativa, valores y principios. La de bienestar social está destinada para ayudas económicas en beneficio de la base asociativa en materia de salud, educación no cooperativa y bienestar en general. Es importante notar que esas reservas surgen de la acumulación colectiva de riqueza, donde el cooperativismo encuentra sus propias formas de fortalecer el sistema de manera sostenida.

El segundo nivel de jerarquía parte de la gerencia hacia los niveles inferiores, los cuales constituyen la gestión operativa de la empresa. Lo que los nuevos enfoques teóricos en gestión organizacional están incorporando recientemente en el marco normativo de las empresas inteligentes, como es la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones; las cooperativas lo han desarrollado como pilares de su estructura y de su funcionamiento desde hace casi dos siglos³.

La flexibilidad que permite la legislación cooperativa ofrece una serie de herramientas de gestión que se complementan con los paradigmas establecidos por las empresas mercantiles. Dichas herramientas, aplicadas en el marco idóneo de cultura organizacional de la cooperativa, facilita la potenciación del modelo cooperativo en todo nivel, haciéndolo más eficiente y eficaz en sus objetivos integrales.

Sin embargo, debe tenerse muy presente que las particularidades de la gestión cooperativa a menudo no son registradas en los paradigmas de las empresas mercantiles, lo cual abre

³ Los enfoques modernos de la administración pública han invisibilizado el estudio del cooperativismo como organización inteligente que integra enfoques solidarios y participativos de manera funcional.

un espacio de pensamiento que debe ser desarrollado mediante la creatividad y el conocimiento del modelo.

Aquellas ideas que constantemente escuchamos en reuniones gerenciales sobre tropicalizar las herramientas y los paradigmas de gestión en nuestras cooperativas deben ser vistas con mucho cuidado. Como ha sido analizado, las cooperativas tienen sus propias dinámicas históricas que es necesario comprender con la finalidad de valorar con sumo cuidado los insumos que se introducen en muchos casos con muy buenas intenciones, pero que terminan generando disfuncionalidades que luego cuesta corregir.

El marco normativo cooperativo ofrece una funcionalidad donde los asociados forman parte de los órganos colegiados de gestión y de control, siendo autores de su propia empresa. Así concebidas, las capacidades y el liderazgo que requieren las cooperativas son colectivos, muy alejados de los liderazgos y de la toma de decisiones individuales de la gran cantidad de organizaciones del mundo moderno empresarial.

Apostar a plataformas colectivas de gestión, de control y de participación son elementos sustanciales de las cooperativas donde el capital social las dirige cual brújula con el fin de atender de manera democrática, las particularidades de ese tipo de organizaciones.

5. Cuarta cualidad inteligente: producción y distribución colectivas de riqueza.

En el contexto de desarrollo empresarial actual, en el cual los principios de eficiencia, eficacia y rentabilidad definen el buen desempeño de las empresas, las cooperativas apuestan a otros indicadores como señales de éxito en el cumplimiento de sus objetivos.

De manera inteligente las cooperativas construyen riqueza colectiva y la distribuyen de la misma forma, la cual llega a su base asociativa utilizando parámetros de equidad social, contribuyendo a eliminar uno de los problemas más importantes del mundo moderno como es la desigualdad.

En palabras de Huaylupo (2007):

El cooperativismo es un producto social y es actor protagónico en la redistribución de los excedentes generados en los procesos económicos, así como es un protagonista de la planificación y el desarrollo de las localidades y regiones en los espacios nacionales. A esta interrelación social del cooperativismo con su medio social para transformar la calidad de vida y en general el desarrollo de la colectividad, efectuado de modo participativo, solidario y democrático, se le denomina capital social cooperativo (p.91)

En efecto, las cooperativas facilitan que la riqueza sea distribuida entre muchas personas y no que sea concentrada en pocas manos como es la tendencia mundial gracias a la lógica de acumulación que se ha construido como indicador de éxito. Mientras que las empresas mercantiles destacan por las grandes riquezas de sus dueños, el cooperativismo incide positivamente en la distribución de recursos en los territorios de forma solidaria.

El cooperativismo es en sí mismo, un proceso de construcción colectiva de bienestar que conforme más funciona sobre bases colectivas, mayores beneficios distribuye en sus áreas de influencia.

La fuente primaria de construcción de la riqueza en las cooperativas es el cumplimiento de su objeto social, es decir, la satisfacción de las necesidades de sus asociados. Es ese objeto el que mantiene fuertes los vínculos del grupo y además; es el que permite la generación de excedentes⁴, pues, en el cumplimiento de la participación económica se generan esos recursos como producto de la acción colectiva que se capitalizan o se distribuyen.

Toda cooperativa elimina al menos un canal de intermediación en su cadena de valor porque bajo el principio de participación económica, obtiene los insumos de manera directa de sus asociados. Ese elemento, siguiendo a Michael Porter, genera una ventaja competitiva que se refleja en menores costos de producción

⁴ Esto es, el lucro no es el fin en sí mismo sino que tiene una función social y solidaria, lo que no quiere decir que no sea rentable y busque la eficiencia en sus operaciones y actividades económicas.

y por ende facilita su posicionamiento en los mercados internos o externos⁵.

Es por lo anterior que la asamblea decide si capitaliza o distribuye dichos excedentes entre los asociados. El modelo establece que contablemente los excedentes se reparten considerando no solo los aportes de capital sino los aportes en la participación económica anual del asociado.

Cada asociado, por medio de ese principio de participación económica, obtiene y genera más bienestar para sí y para los demás cuanto más participe de las actividades empresariales pues genera mayor excedente. Por ello, el cooperativismo es un modelo que se reproduce y crece en una relación ganar-ganar como ninguna otra empresa individual o colectiva lo hace en la actualidad.

De la combinación que surge entre el capital social y la participación económica es que las cooperativas acrecientan la democracia territorial y el bienestar entre sus asociados. En efecto, una comunidad cooperativizada es una comunidad con redes sociales más estables, de mayor comunicación y fluidez en la vida cotidiana, de mayor identidad y confianza; pero sobre todo; de mejores herramientas para un desarrollo social integral.

Como las cooperativas, además de ser empresas que participan en el mercado tienen responsabilidades sociales de índole variada, establecen una serie de reservas económicas cuando generan excedentes. De ese ejercicio salen las reservas que administra el comité de educación y bienestar social como ha sido mencionado, así como otras que la asamblea define para cumplir sus objetivos. Es por lo anterior que el capital social se proyecta en la empresa de manera solidaria en la generación de beneficios para sus asociados y para el territorio.

En procesos anteriores de reflexión (Salazar, 2017), se detectaron 5 componentes mediante los cuales las cooperativas cumplen esos roles de distribución de riqueza. Dichos

⁵ Al respecto sobre ventaja competitiva, se debe reconocer que el modelo cooperativo presenta una serie de fortalezas inherentes que pierden su esencia en la competencia con empresas mercantiles. Posicionar las bondades del modelo, es potenciar el cooperativismo en todo nivel.

componentes se sustentan en la normativa cooperativa, pero se materializan gracias al producto de las decisiones del colectivo, esto es, responden a la visión de capital social que el grupo genere en la toma de decisiones. Esos componentes son: estructura, toma de decisiones, participación económica, otros beneficios adicionales e inversión social.

En materia de *estructura organizativa*, las cooperativas son efectivas si se gestionan colectivamente, esto es, si responden a un capital social que oriente la gestión y el control. Está demostrado que cooperativas que no son gestionadas colectivamente no desarrollan condiciones estructurales para la atención de los problemas sociales y económicos en el territorio. Cualquier esfuerzo individual trae abajo los supuestos solidarios y participativos de su doctrina, eliminando las posibilidades de impacto de dichas empresas.

Por la *participación económica* de sus asociados las cooperativas generan beneficios directos para su base asociativa como pueden ser ahorros en costos, descuentos, beneficios con proveedores u otros ingresos, ya que los costos de producción se diluyen entre todos. Esos ahorros toman forma de servicios complementarios o nuevos servicios para los asociados que se materializan en el desarrollo individual de sus actividades económicas⁶.

Bajo ese principio de participación económica se ha permitido que, en muchas actividades, principalmente agrícolas, los pequeños productores se mantengan activos ya que a lo interno de las cadenas de valor se redistribuyen ingresos que viabilizan la actividad productiva en épocas de crisis o se incrementa la rentabilidad en épocas de bonanza. En ausencia de cooperativas, esos productores habrían salido rápidamente de la actividad debido a la imposibilidad de soportar los vaivenes de los mercados y atender por sí mismos los riesgos de la actividad económica.

En muchos casos las cooperativas no obtienen todos sus insumos de la base asociativa, sino que generan tercerización con otras personas no asociadas para atender esos requerimientos, generando con ello lo que llamamos *beneficios*

⁶ El cooperativismo garantiza que la plataforma productiva es sostenida solidariamente y se participa de igual forma en los beneficios o las pérdidas.

adicionales para la comunidad. Lo óptimo es que esos sistemas empresariales crezcan de manera integrada, donde esas personas se asocien a la cooperativa y disfruten los beneficios colectivos en la distribución de excedentes y aportes de capital como pequeños propietarios.

Finalmente, las cooperativas invierten muchos recursos económicos para el desarrollo de las comunidades gracias a la definición de partidas para la atención de necesidades en áreas como educación, salud, vivienda e infraestructura; programas sociales y otros. Ello se da gracias a inversiones de mediano y de largo plazo que, por la vía de reservas específicas, fondos de desarrollo, de mutualidad o simplemente de apoyo económico; se construye desarrollo de forma solidaria.

También, gracias a su credibilidad y arraigo, en muchos casos las cooperativas articulan políticas públicas que de la mano de instituciones estatales promueven el desarrollo de la población. En ausencia de cooperativas muchos de esos fondos son dejados de percibir debido a la falta de capacidades locales en la gestión de esos recursos públicos.

Así las cosas, la sociedad encuentra en las cooperativas y en el capital social que generan, formas participativas para la atención de los problemas sociales con altos impactos positivos, comprobando que esas organizaciones son una manifestación más de inteligencia en la atención de las desigualdades inherentes al sistema económico moderno.

6. A manera de cierre. Inteligencia de las cooperativas para atender las desigualdades.

En los últimos cien años el mundo ha venido experimentando un incremento en los niveles tecnológicos que se han traducido en formas más eficientes de producción y bienestar. No obstante, esos procesos se han dado de manera paralela con importantes incrementos de acumulación de riqueza en pocas manos, estableciendo la desigualdad y el subdesarrollo como dos de los principales retos en el mundo moderno.

El cooperativismo nació y se consolidó como una opción viable en el sistema económico con la finalidad de distribuir de mejor forma la riqueza producida y atender las necesidades de sus asociados, tradicionalmente organizados con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida económica y social.

En un contexto globalizado donde los valores supremos se inclinan hacia lo individual sobre lo colectivo, hacia la competencia por encima de la cooperación y hacia las jerarquías sobre las relaciones democráticas; el cooperativismo irrumpe como una opción inteligente para atender las desigualdades sociales gracias a cuatro características fundamentales: el capital social que lo conforma, el desarrollo integral de su entorno, la participación directa en la gestión y el control y finalmente; la producción y distribución colectivas de riqueza.

En ese contexto, la esencia cooperativa potencia los paradigmas modernos de la gestión empresarial porque desarrolla condiciones tanto a lo interno de la organización como a lo externo, derramando beneficios sin considerar si las personas son asociadas o no, o si lo hace de manera directa o indirecta; ya que el cooperativismo no es excluyente en su gestión.

El cooperativismo como construcción y como producto social fundamenta un desarrollo con identidad colectiva e identidad territorial, democrático, participativo, incluyente y solidario, capaz de articular el espacio-tiempo en que se desarrolla, lo que facilita una fuente inagotable de oportunidades locales para sus actores.

Los valores, los principios cooperativos y la filosofía colectiva constituyen los pilares fundamentales de un desarrollo con equidad que las sociedades modernas buscan promover y que las cooperativas realizan de forma natural. Las cooperativas, lejos de generar brechas y exclusión, se convierten en interfases activas de desarrollo histórico.

Ese desarrollo y promoción pasan por comprender dichas empresas en su contextos de espacio-tiempo sin encerrarlas en modelos empresariales que limitan las enormes virtudes que contribuyen al desarrollo. Vistas así, las

cooperativas deben dar cuenta de manera diferenciada de lo que en la realidad hacen de manera diferente. Cualquier otra estrategia de rendición de cuentas traería consigo la subsumisión del cooperativismo a números que pierden historia y contexto.

En tiempos donde la destrucción del capital social, de las bases solidarias y colectivas de la sociedad y sobre todo de la cooperación como fuente inagotable de bienestar, las cooperativas son una razón inteligente para que los estados promuevan políticas públicas que reviertan esos procesos de deterioro.

En ese marco de posibilidades, las cooperativas constituyen un excelente instrumento de políticas de desarrollo para el combate de la desigualdad social. No obstante, la promoción de esa política pública debe ser inteligente, acompañada estrategias tendientes a la incorporación de espacios económicos que incluyan:

- Inversión en innovación e investigación, procurando generar nuevos encadenamientos y negocios con mayor valor agregado en las cooperativas.
- Inversión en capacitación, acompañamiento y formación de las bases asociativas de las cooperativas, con el fin de impulsar procesos de sostenibilidad en la toma de decisiones y la gestión de los territorios.
- Apoyo en procesos de diversificación productiva para que los ingresos de los productores sean complemento de varios productos y soporten los vaivenes de precios en las cadenas de valor en que se encuentran.
- Inversión para renovar los activos productivos de las cooperativas, sobre todo en áreas de rezago por costos o poco valor agregado.
- Apoyo en investigación para incursionar en cadenas con valor agregado, principalmente las cooperativas cautivas en inicios de cadenas productivas con altos riesgos y poca inversión.
- Acompañamiento en gestión empresarial, aprovechando las instituciones regionalizadas que deben fortalecer la gestión en los territorios.

El impulso de políticas por la vía individual no solo tiende a acrecentar la riqueza en pocas manos, sino que diluye los esfuerzos sociales que como sociedades se establecen en la promoción de mejores condiciones de vida para las personas.

Organizaciones inteligentes como las cooperativas requieren estrategias inteligentes por parte de los tomadores de decisiones, donde la cooperación es la fuente de bienestar más relevante en el mundo moderno y el capital social el tejido que articula ese bienestar para generar un desarrollo humano diferente.

La cooperación, vista en un marco de solidaridad y democracia, se convierte en la piedra angular del futuro de la humanidad y del ambiente natural, pues permite su integración en un solo componente de vida. Cualquier otra estrategia que no facilite ese tipo de integraciones, traería consigo la ampliación de las brechas sociales y ambientales, alejando la humanidad de un desarrollo integral acorde con toda forma de vida que interactúa en el sistema.

Referencias bibliográficas

- Acosta, M. E. (2013). Organizaciones Inteligentes. En H. Godínez, B. E. López, & C. Alejandro, *Organizaciones Inteligentes. Gobernabilidad y Gobernanza en Entornos Sustentables de Latinoamérica* (págs. 296-317). OLA, Red LATinoamericana de Investigadores en Administración, Consejo Iberoamericano de Administración.
- Alianza Cooperativa Internacional. (2019). Recuperado el 28 de Enero de 2018, de <https://www.ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>
- Berger, P., & Luckmann, T. (2003). *La Construcción Social de la Realidad*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Brenes, L. (2003). *Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes*. San José : EUNED.
- Bourdieu, P. (2000). *Poder, Derecho y Clases Sociales* (Vol. 2da Edición). Editorial Descleé de Brower S.A.
- Chirino, A. (2013). organización inteligente, un ejercicio de gobernabilidad, gobernanza y sustentabilidad. Reflexiones desde el Consejo Iberoamericano de Administración. En H. Godínez, B. López, & A. Chirino, *Organizaciones Inteligentes. Gobernabilidad y Gobernanza en entornos sustentables de Latinoamérica* (págs. 318-346). OLA, red Latinoamericana de investigadores en Administración, Consejo Iberoamericano de Administración.
- Durston, J. (2000). *¿Qué es el capital social comunitario? Serie políticas sociales 38*. Santiago de Chile: Cepal.
- Harmon, M., & Mayer, R. (1999). *Teoría de la Organización para la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Huaylupo, J. A. (2007). El Capital Social Cooperativo: El caso de Coopeagri en Costa Rica. *Unircoop*, 77-102.
- Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. (2012). *Ley 4179 de asociaciones cooperativas y creación del INFOCOOP. Y otras leyes conexas*. San José.
- León, R., Tejada, E., & Yataco, M. (2003). Las organizaciones inteligentes. *Industrial Data. Revista de investigación.*, Vol. (6) 2:pp.82-87.
- Salazar, S. (2017). The Creation and Distribution of Benefits in Co-operatives: Some Comparative Findings. *Review of international Co-operation* 107/2017.
- Serrano, C. (1997). *Gerencia y administración en la empresa cooperativa*. San José Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.