

## Principales desafíos de las cooperativas en Venezuela MAJOR CHALLENGES OF COOPERATIVES IN VENEZUELA

**Camila PIÑEIRO HARNECKER (\*)**

### RESUMEN

Este trabajo analiza los principales desafíos que las cooperativas de producción están enfrentando en Venezuela, a partir de un estudio empírico de 15 de estas organizaciones, entrevistas a conocedores del cooperativismo, y una revisión bibliográfica sobre el tema. Se encontró que un número considerable de cooperativistas venezolanos presentan deficientes capacidades administrativas y técnicas, así como problemas de motivación. Las cooperativas tienen también grandes dificultades para competir con sus contrapartes capitalistas por insumos y clientes. Su dependencia de instituciones estatales para tener acceso a capital y contratos de venta también está poniendo en peligro su sustentabilidad. Y esta situación es agravada por la escasa integración que existe entre ellas. Para vencer estos desafíos, las cooperativas venezolanas deben coordinar sus actividades entre ellas y con las comunidades. Una tal coordinación o planificación democrática además serviría para consolidar sus principios éticos y organizativos, y para transformarlas en verdaderas empresas socialistas que satisfagan necesidades sociales efectiva y eficientemente.

**Palabras Clave:** autogestión, solidaridad, motivación, eficiencia, planificación democrática

### ABSTRACT

This paper analyzes the main challenges being faced by production cooperatives in Venezuela, based on an empirical study of 15 of these socioeconomic organizations, interviews with persons knowledgeable about cooperatives in that nation, and a survey of publications on this topic. My research found that a considerable number of cooperative members present serious deficiencies in administrative and technical skills, as well as motivation. Cooperatives are also having great difficulty in competing with their capitalist counterparts for inputs and clients. Their dependency on state institutions for access to capital and sale contracts is also threatening their sustainability. And this situation is aggravated by the little integration that exists among them. To overcome these challenges, Venezuelan cooperatives need to coordinate their activities among them and with communities. Such democratic planning or coordination would also serve to consolidate their organizational and ethical principles, and to transform them into true socialist enterprises that effectively and efficiently satisfy social needs.

**Keywords:** self-management, solidarity, motivation, efficiency, democratic planning

## INTRODUCCIÓN

El número de cooperativas en Venezuela ha aumentado superlativamente en los últimos años, haciendo de este ese país el segundo –después de China– con el mayor número de estas organizaciones (Gil, 2005). De menos de 1,000 cooperativas en 1998, hay ahora entre 30,000 y 60,000 aproximadamente en funcionamiento.<sup>1</sup> El extraordinario crecimiento en el número de empresas democráticamente administradas por sus trabajadores (es decir, autogestionadas) en Venezuela ha sido, más que un proceso espontáneo desde abajo, en gran medida el resultado de políticas públicas que las promueven.<sup>2</sup>

Algunos años después del comienzo de esta nueva ola de cooperativas (la mayoría fueron creadas después del 2003) hay importantes preguntas sobre su sustentabilidad así como el papel que estas empresas autogestionadas deben jugar en la economía venezolana. La creación de decenas de miles de nuevas cooperativas ha contribuido ciertamente a la disminución del desempleo y al aumento del empleo formal.<sup>3</sup> Pero las cooperativas de producción, especialmente en la agricultura, han decepcionado la expectativa de que ellas contribuirían a aliviar la creciente escasez de bienes de consumo básicos.

Aunque más de 184,000 cooperativas estaban registradas en marzo de 2007, sólo entre 30,000 y 60,000 (17 al 34 %) estarían en funcionamiento. ¿Cuántas de ellas fueron creadas meramente para aprovechar el financiamiento público y desaparecieron sin haber comenzado a operar? Y en los casos en se crearon empresas cooperativas ¿Qué factores han llevado al fracaso de un número indeterminado pero significativo de cooperativas? En este trabajo

---

1 De 877 cooperativas en 1998, en marzo de 2007 había más de 184,000 cooperativas registradas y el 34 por ciento de ellas o 60,000 estaban activas, según Juan Carlos Alemán, al frente de la Superintendencia Nacional de Cooperativas (Tovar, 2007). Sin embargo, García Müller (2007) afirma que “el porcentaje real de supervivencia (aquellas que están activas) no excede el 15 por ciento [de 180,000], lo que significa 30,000 cooperativas.”

2 En el 2001 se aprobó la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas, facilitando su creación y enfatizando la obligación del estado de protegerlas. El crecimiento en el número de cooperativas se aceleró especialmente a partir de 2004 como resultado de la implementación de programas de formación técnico-profesional, la creación de instituciones financieras que dan créditos con condiciones preferenciales a las cooperativas, y el establecimiento de decretos presidenciales que exigen a las empresas estatales y todas aquellas que contratan con el estado tener mecanismos de subcontratación que las prioricen (Piñeiro, 2007: 99-100).

3 Según Weisbrot y Sandoval (2007: 3) el desempleo en Venezuela era de 8.3 por ciento en junio de 2007, menor al 18.4 por ciento de junio de 2003 durante la huelga de los patronos, y al 15 por ciento en junio de 1999. El porcentaje de empleo formal aumentó a 49.4 en junio de 2007 de un 44.5 por ciento en junio de 1998.

se analizan los principales desafíos que las cooperativas venezolanas están enfrentando, a partir de entrevistas realizadas con miembros de 15 cooperativas de producción ubicadas en tres regiones venezolanas (la ciudad de Caracas, y los estados Lara y Mérida). Las entrevistas se realizaron entre junio y agosto del 2006. Se seleccionaron cooperativas de producción no agrícolas con al menos un año de operación<sup>4</sup>, en diversas actividades: producción de alimentos (4), construcción (3), textil (3), calzado (1), herrería (1), y procesamiento artesanal de lana (1) y servicios turísticos (2). Además de las entrevistas con socios de estas cooperativas, se entrevistaron a varias personas conocedoras del sector cooperativo venezolano.<sup>5</sup>

### **El acceso a capacidades administrativas y técnicas**

Las cooperativas, como cualquier organización económica, deben llevar una contabilidad, usar recursos financieros y productivos de manera eficiente, asegurar la provisión de insumos y mercados para sus productos, cumplir con las regulaciones y legislaciones pertinentes, entre otras tareas administrativas y técnicas. Dependiendo de la complejidad del proceso de producción así como de los estándares y prácticas de contabilidad, contratación y normas legales establecidas, los trabajadores de empresas autogestionadas pueden encargarse ellos mismos de las tareas administrativas, o contratar personal no miembro de la cooperativa. Una alternativa intermedia es que las cooperativas tengan acceso a los servicios de consultores especializados que les guíen en la toma de esas decisiones a la vez que les vayan transmitiendo sus conocimientos.

Uno de los mayores desafíos que las cooperativas venezolanas tienen se debe a que la inmensa mayoría de ellas, sobre todo aquellas creadas después de 1999, están formadas por miembros de los sectores más marginalizados. Más del 85 por ciento del total de 229 cooperativistas que integran las cooperativas de la muestra son mujeres, y más del 72 por ciento no tenía ninguna experiencia de trabajo no doméstico anterior, ni siquiera en el sector

---

4 Seleccioné estratégicamente mi muestra, identificando un grupo de cooperativas con la mayor variación posible en cuanto a su origen, ubicación, actividad económica, organización y dinámicas internas, entre otras condiciones.

5 Estas personas son: funcionarios públicos (21), académicos y otras personas estudiosas del cooperativismo venezolano (11).

informal. Esta escasa experiencia de trabajo, combinada con un bajo nivel de educación formal, dificulta considerablemente el aprendizaje de habilidades administrativas o gerenciales. Según el superintendente de SUNACOOB, Juan Carlos Alemán, los problemas más comunes entre las cooperativas venezolanas son de tipo administrativo debido sobre todo al desconocimiento de cómo llevar los libros (Tovar, 2007).

La mayoría de las cooperativas estudiadas en esta investigación dependen de una institución pública que les proporcionaba asistencia administrativa, así como técnica en algunos casos. Pero existe una reducida disponibilidad de asesores calificados en estas instituciones, y los altos costos de estos servicios en el mercado los hacen inaccesibles para las cooperativas populares.

La muestra incluye además de las cooperativas cuya creación reciente está ligada a políticas de fomento cooperativa del gobierno del presidente Chávez, un pequeño grupo de cooperativas más antiguas, creadas durante la década de los noventa, y que pertenecen a un organismo de integración, la *Central Cooperativa de Servicios Sociales de Lara* (CECOSESOLA)<sup>6</sup> Este organismo de integración cuenta con una “Escuela” que, mediante talleres y consultorías, les presta asistencia administrativa, y un Fondo de Financiamiento que les permite el acceso a créditos.

Entre las nuevas cooperativas creadas después de 1999, las que fueron creadas en el marco de la misión *Vuelvan Caras*<sup>7</sup> benefician de un mayor apoyo técnico y gerencial. El *Ministerio para la Economía Popular* ha asignado a cada cooperativa *Vuelvan Caras* un grupo de profesionales y técnicos de distintas especialidades quienes deben visitarlas al menos una vez por semana y ayudarlas con todo tipo de problemas. Sin embargo, este apoyo no ha sido eficaz porque demasiadas cooperativas fueron asignadas a cada grupo de asesores; además pocos de los consultores tienen suficientes conocimientos en materia administrativa y contable.

---

6 Fundada en 1967 por un grupo de cooperativas en Barquisimeto, para prestar servicios funerarios a sus afiliados, hoy CECOSOLA maneja, además de servicios funerarios, una feria de consumo que es la mayor empresa de distribución de alimentos de la ciudad de Barquisimeto, y que agrupa más de 80 asociaciones y cooperativas de productores agrícolas y consumidores. También forman parte de esta red unas 14 unidades de producción asociativas que procesan alimentos (Richer: 2004; Fox: 2006a).

7 La misión *Vuelvan Caras* es un programa de formación técnico-profesional e inserción laboral iniciado en 2004. Fomenta la creación de cooperativas entre los egresados. Cinco de las quince cooperativas de la muestra fueron creadas por este programa.

La necesidad de las cooperativas venezolanas de manejar prácticas avanzadas de contabilidad, debido a regulaciones establecidas por SUNACOOOP que les exigen informes financieros trimestrales detallados y con pautas estrictas, hace este desafío aún mayor. Muchos cooperativistas se quejan que los trámites burocráticos que las cooperativas deben cumplir son más complicados y exigentes que los de las empresas privadas. Funcionarios de SUNACOOOP alegan que la información requerida contribuye a mejorar la administración de las cooperativas.

El Plan Educativo Nacional diseñado por la SUNACOOOP se ha centrado mayormente en los valores cooperativos y ha dedicado poco espacio al estudio de temas de gestión empresarial y contabilidad. Cursos en materia administrativa recién se estaban diseñando en agosto de 2006 (entrevista con Gribel Cruz, directora del departamento de Educación de SUNACOOOP, 23 de agosto de 2006); desde entonces, han sido impartidos de manera escasa).

Para que las cooperativas puedan desarrollarse como empresas exitosas, es necesario que la capacitación ofrecida vaya más allá de la contabilidad y la legislación cooperativa. Tienen gran necesidad de capacitarse en varias dimensiones de la gestión (análisis de costos, determinación de precios, inversiones, marketing), así como en técnicas de producción y tecnologías que aumenten la eficiencia de sus procesos productivos. Para asegurar su acceso a especialistas sin tener que depender de instituciones estatales, y sin abandonar sus principios igualitarios, las cooperativas deben integrarse y así podrán contratar en forma colectiva a los especialistas que necesitan.

Pero no todo es negativo para las cooperativas en cuanto a capacidades administrativas y técnicas. Como empresas autogestionadas, ellas tienen la ventaja de poder aprovechar el conocimiento de los trabajadores que resulta de su participación directa en el proceso productivo. Conocido como “conocimiento tácito”, este es clave para hacer más eficientes las técnicas y la organización de los procesos productivos. Sólo las empresas genuinamente democráticas pueden emplear tal información porque los trabajadores se sienten parte de la empresa, y no temen que estos conocimientos puedan ser usados en contra de ellos (Dow, 2003: 14-15). Por ello, las cooperativas venezolanas deben perfeccionar sus procesos de toma de decisión colectiva de manera que puedan aprovechar el conocimiento tácito de sus miembros. Ciertamente, la utilidad práctica de las propuestas de los trabajadores depende de su comprensión de los procesos productivos, y por tanto –dependiendo de su complejidad– también de su conocimiento técnico y gerencial.

### **La motivación de los trabajadores**

Otro problema que presentan muchas de las nuevas cooperativas que estudié es la poca motivación de algunos de sus miembros para cumplir con la jornada laboral. Esto se manifestaba en ausentismo y baja productividad. Las cooperativas tradicionales cuyos fundadores estaban retirándose y se veían por tanto en la necesidad de buscar un relevo también señalaron esta dificultad con algunos de sus miembros más recientes.

Críticos de la autogestión plantean que las cooperativas son inevitablemente ineficientes en el uso de la fuerza de trabajo y de los recursos en general, porque sus miembros carecen de motivación para incrementar su productividad, ya que estas empresas generalmente no ofrecen incentivos materiales individuales ni medidas coercitivas para prevenir conductas parasitarias. Pero otros autores como Sertel (1982: 53-54), Blinder (1990: 12), Espinosa y Zimbalist (1978: 138-39) sostienen que los incentivos materiales colectivos (cuando el ingreso de los trabajadores no está atado a sus rendimientos individuales sino al del colectivo) son realmente más eficaces que los individuales. Sertel demuestra teóricamente que la distribución de los excedentes de las empresas entre sus trabajadores según algún criterio equitativo, como ocurre en las empresas autogestionadas, es por lo menos tan efectiva como una donde el ingreso de los trabajadores es determinado individualmente de acuerdo a su posición en la escala salarial y su productividad, como ocurre en las empresas capitalistas. Además, mientras los incentivos materiales individuales, al estimular rivalidades entre los trabajadores, tienden a minar la atmósfera igualitaria y solidaria que debe caracterizar a las empresas genuinamente democráticas, una distribución del ingreso de carácter colectivo y equitativo la promueven.

Por otro lado, Ostrom (1990) demuestra que el carácter igualitario de los incentivos materiales colectivos no necesariamente produce comportamientos indolentes e indisciplinados. Cuando los trabajadores se supervisan mutuamente e imponen sanciones graduales de forma consistente, se pueden eliminar los incentivos para esas conductas parasitarias. Un tal sistema de "supervisión colectiva" es más eficaz y eficiente que uno externo y represivo, como los utilizados por las empresas capitalistas, porque sólo los propios trabajadores saben las capacidades productivas reales de sus compañeros de trabajo, y no es necesario compensarles por las tareas de supervisión pues ellos son los primeros interesados en que los demás contribuyan su mayor esfuerzo (Ostrom, 1990: 164-166, 177; Espinosa y Zimbalist, 1978: 141-142).

En la mayoría de las cooperativas nuevas que estudié los miembros reciben ingresos mensuales o bi-mensuales (llamados “anticipos societarios”) en montos iguales –generalmente decididos colectivamente de acuerdo a la situación económica de la empresa– sólo descontando ausencias injustificadas. Similarmente, las cooperativas tradicionales en mi muestra, como hacen todas las que son parte de CECOSOLA, distribuyen el ingreso de acuerdo al número de horas trabajadas. Además, en ambos casos, los miembros deben decidir democráticamente qué hacer con el excedente de la cooperativa al final del año fiscal, y una parte de él es generalmente dividido entre ellos, en algunos casos en cantidades iguales y otros según el número de días trabajados.

Ciertamente, casos de conductas parasitarias no eran raros en aquellas nuevas cooperativas que aún no habían establecido mecanismos de supervisión colectiva. Sólo una de estas cooperativas de creación más reciente estaba realizando una reunión semanal para atribuir tareas, verificar el desempeño de cada socio y establecer sanciones o recompensas de acuerdo con el esfuerzo demostrado por los miembros en el cumplimiento de sus responsabilidades. Quizás producto del escaso intercambio entre las cooperativas nuevas y las tradicionales, las primeras no han aprovechado las importantes lecciones que ya han aprendido las segundas; como las ventajas de la supervisión colectiva entre ellas.

Ante estos problemas de motivación, algunas nuevas cooperativas estaban considerando pasar a una distribución del ingreso de acuerdo a la productividad. Pero las discusiones para medir el aporte que cada uno hace a la producción total de la empresa –algo que en algunos procesos productivos puede ser muy subjetivo y difícil o hasta imposible– estaba generando conflictos entre los miembros, o agudizando los ya existentes.

En mi opinión, cuando una cooperativa no logra establecer una supervisión colectiva que elimine los desincentivos creados por el establecimiento de una distribución igualitaria o equitativa del ingreso sin que haya una conciencia colectiva consolidada, la distribución de acuerdo al esfuerzo (evaluado colectivamente; pudiendo ser parte de la supervisión colectiva) es una mejor alternativa a la basada en la productividad. El carácter democrático de esta valoración facilita la consideración de aspectos objetivos y subjetivos que el criterio de la productividad no permite. Éste es por tanto más justo porque posibilita tener en cuenta que las personas tienen disimilares capacidades

generalmente producto de experiencias de vida diferentes fuera de su control como los genes que heredaron de sus padres, su alimentación durante su infancia, la educación que recibieron, accidentes de los que fueron víctimas, etc. Para evitar situaciones desagradables, pérdida de tiempo, o incluso injusticias de la mayoría contra algunos, se podría asumir que todos los miembros trabajan a un nivel de esfuerzo normal y sólo evaluar colectivamente aquellos que se destaquen por sus niveles de esfuerzo inferiores o superiores.

En todo caso, a las empresas autogestionadas no se les debe imponer ningún modelo de distribución de excedente; dependiendo de sus condiciones, y sobre todo del concepto de justicia que prevalezca entre ellos, los colectivos de trabajadores deben poder decidir la opción que ellos consideren más adecuada. Aunque por un lado la distribución igualitaria y la basada en las necesidades podrían ser consideradas más avanzadas éticamente como más fáciles de implementar porque no requieren medir la contribución o el esfuerzo de cada trabajador, es posible que ellas no se correspondan con el concepto de justicia que tienen los trabajadores. De hecho, del total de 229 cooperativistas que entrevisté, el 27.8 por ciento declaró que la distribución del ingreso debía igualitaria, el 26 por ciento según el esfuerzo, el 24.3 según la productividad, el 15.7 por ciento de forma igualitaria pero teniendo en cuenta las necesidades especiales de algunos miembros, y el 5.7 por ciento según las necesidades.

Más allá del tema de la distribución del ingreso entre los trabajadores, las empresas autogestionadas pueden ofrecerles un incentivo muy importante: el saberse en control de la empresa, algo que las empresas capitalistas no pueden ofrecer, incluso cuando la compensación de los trabajadores está atada a su productividad y/o participación accionaria, e incluso cuando se les permite participar en algunas decisiones (Dow, 2003: 8-15, 95-101). En las empresas capitalistas o "no democráticas", los trabajadores no alcanzan sus niveles de esfuerzo óptimos porque nada garantiza que sus mayores empeños serán reconocidos, ya que ellos están en una posición subordinada con un poder de negociación muy limitado (Espinosa y Zimbalist, 1978: 171; Bonin y Putterman, 1987: 6; Dow, 2003: 176-8). Por lo contrario, una gestión empresarial genuinamente democrática motiva a los trabajadores a contribuir con su nivel óptimo de esfuerzo porque les hace sentirse no sólo más responsables y comprometidos con sus resultados sino también con una moral más alta producto de su realización personal y orgullo de lo que hacen (Pateman, 1970: 57). De hecho, después de analizar un gran número de estudios



empíricos sobre la participación de los trabajadores en la administración de las empresas, Levine y Tyson (1990) demuestran empíricamente que esta participación es más importante que la distribución del ingreso: que, con o sin incentivos materiales, la participación de los trabajadores “puede y a menudo sí mejora la productividad” (1990: 235).

Efectivamente, esa percepción de mayor realización personal y orgullo por su trabajo se manifiesta claramente en los resultados de las entrevistas realizadas: más del 86 por ciento de todos los cooperativistas que encuesté expresaron sentirse más preparados desde su incorporación a la cooperativas, y más de 82 por ciento valoraba las labores manuales como tan o casi tan importantes que las administrativas. En cuanto a su sentido de control sobre sus cooperativas, más del 60 por ciento expresó que sus opiniones eran generalmente tomadas en cuenta, e igual número consideraba que ningún miembro tenía más poder que ellos, o sólo un poco más, para influir en las decisiones. Estos resultados se obtuvieron a pesar de que algunas cooperativas nuevas aún no habían consolidado sus procesos de toma de decisiones democrática, producto de conflictos internos y dificultades comunicativas (Piñeiro, 2007: 105-106). La intervención de los consultores contratados por el MINEC en la administración de las cooperativas Vuelvan Caras, al limitar la práctica democrática de sus miembros, también ha provocado que algunos miembros no se sientan realmente dueños, es decir, responsables y comprometidos con el desempeño de sus organizaciones.

Por otro lado, la productividad de los trabajadores no depende sólo de su motivación, sino también en gran medida de las técnicas productivas que se empleen. Como fue analizado anteriormente, las empresas autogestionadas pueden hacer uso del conocimiento tácito que brindan los trabajadores; que es de suma importancia para innovar y hacer las técnicas productivas más eficientes, aumentando así la productividad de los trabajadores sin que ello conlleve el aumento de la duración y/o intensidad de la jornada laboral. Entonces, para aumentar la productividad de los trabajadores, el énfasis debe estar, más que en los distintos esquemas de distribución que vinculen sus ingresos al desempeño de sus empresas, en que los trabajadores se sientan en control de ellas al poder decidir democráticamente no sólo cómo usar sus excedentes, sino también cómo organizar la producción, y otras decisiones técnicas y administrativas importantes.

Como hemos visto, la motivación de los trabajadores en las empresas

autogestionadas podría ser mayor que en empresas no democráticas como resultado de la combinación de los incentivos de la participación en la toma de decisiones y la distribución del excedente de acuerdo al criterio de equidad, y la supervisión colectiva.

### El financiamiento estatal

El gobierno bolivariano ha facilitado el acceso de las cooperativas a los recursos financieros, con la creación de varias instituciones financieras públicas que les prestan bajo términos preferenciales: bajas tasas de interés y requisitos colaterales más flexibles.<sup>8</sup> Solamente el MINEC invirtió 1 billón de Bolívares (Bs.) del 2004 al 2006 (Tovar, 2008) y 2 billones Bs. en 2006 (Figuroa y Mairena, 2007), equivalente a 465 y 930 millones de dólares estadounidenses respectivamente.<sup>9</sup>

Sin embargo, no siempre este importante financiamiento tiene resultados en el desarrollo de las cooperativas (Lander y Navarrete, 2007: 16; Wilpert, 2008: 3 en manuscrito; Vera, 2006: 11). En particular, Ellner (2007: 2) plantea que “el fracaso de muchas cooperativas financiadas por el Estado –debido a la improvisación o el uso incorrecto de fondos gubernamentales– ha resultado en la pérdida de decenas, sino cientos de millones de dólares”.

Es muy probable que de las 124,000 cooperativas que han “desaparecido” (184,000 están registradas pero sólo alrededor de 60,000 parecen estar funcionando) muchas eran empresas capitalistas que intentaron transformarse en cooperativas para tener acceso a financiamiento y mercados públicos, y otras nunca estuvieron en funcionamiento. De hecho, el anterior superintendente de SUNACOOB, Carlos Molina, reconoció que muchas cooperativas existen meramente en papel, habiendo sido creadas para obtener fondos estatales, y después abandonadas (entrevista, 23 de agosto de 2006). Esto ha ocurrido aún cuando las instituciones financieras estatales ya no entregan préstamos en dinero sino en insumos y equipos. Aunque resulte difícil aplicar medidas

---

8 Por ejemplo, el *Instituto Nacional para la Pequeña y Mediana Industria* (INAPYMI), una de las seis instituciones financieras adscritas al MINEC, ofrece préstamos a cooperativas de producción industrial a un 12 por ciento y con hasta un año de gracia, o a cero interés y con hasta tres años de gracia a cooperativas en programas como *Vuelvan Caras*. Además, si el préstamo es menor de 50 millones Bs. (\$25,000), los mismos equipos a ser adquiridos pueden ser usados como garantías; o, si es mayor, se puede utilizar garantías respaldadas por instituciones de seguros estatales.

9 Utilizo el cambio oficial de 2,150 Bolívares por dólar estadounidense.

destinadas a prevenir la corrupción sin crear demasiadas trabas burocráticas, el proceso de aprobación de créditos podría ser más transparente, y la contraloría, establecida en varias leyes, podría aplicarse con más fuerza y consistencia.

Por otro lado, aquellos grupos de venezolanos que han intentado crear cooperativas exitosas se han visto afectados por la ineficacia de las instituciones financieras estatales encargadas de seleccionar a los beneficiarios y entregar los fondos.<sup>10</sup> En algunos casos, se ha retrasado considerablemente el otorgamiento del financiamiento; no son raros los casos en que el financiamiento se entrega más de tres meses después de la fecha acordada. Peor aún, cuando los acuerdos financieros incluyen la entrega de maquinaria o insumos a las cooperativas, ocurre que son entregados productos de menor calidad o en cantidades inferiores a lo establecido en los contratos. Por ejemplo, miembros de una de las cooperativas estudiadas calcularon una diferencia de varios miles de dólares entre los precios de las máquinas mencionadas en su contrato et los precios de los equipos que les fueron entregados. También es común que estas agencias financieras públicas no provean a las cooperativas con la asistencia técnica que requieren para utilizar adecuadamente la maquinaria adquirida con sus préstamos.

Bastidas (2003:37) apunta a otras de las consecuencias negativas más serias que el actual financiamiento estatal ha tenido para las nuevas cooperativas: falta de valores y principios cooperativos, de planes organizativos, de cohesión dentro de las cooperativas, y de integración entre ellas. Él plantea que “fomentar la creencia generalizada por parte del Presidente de que el gobierno financiará cualquier cooperativa que se constituya, produce terribles daños a los aspectos económicos organizacionales de las cooperativas”. También, “la no exigencia de capacitación previa a la constitución o como requisito de asociación, resta importancia a los principios, valores y practicas democráticas, igualando las cooperativas a cualquier empresa de capital” (Ibíd.: 54-55).

Aun si se lograra enmendar la incompetencia y corrupción de las instituciones financieras públicas encargadas de apoyar a las cooperativas, algunos sostienen que el financiamiento de las cooperativas por el Estado crea

---

10 Además, aquellas cooperativas que necesitan trabajos de infraestructura como la construcción o reparación de carreteras, conectarse a la red eléctrica o de agua, etc., han sufrido en muchos casos también de largos retrasos de las agencias públicas correspondientes.

una relación clientelar que compromete su independencia (Gil, 2005; García Müller, 2007). Ellos afirman que las cooperativas deben ser “autofinanciadas” a través de las aportes de sus propios miembros.

Sin embargo, la realidad es que la mayoría de las cooperativas creadas después de 1999 han sido creadas por personas pertenecientes a los sectores más marginalizados de la sociedad. Si ellos no logran satisfacer sus necesidades básicas cotidianas, es poco probable que tengan ahorros para invertir en la creación de cooperativas. No obstante, la investigación revela que los miembros de las nuevas cooperativas incluidas en mi muestra contribuyeron al capital inicial de su cooperativa, con montos de entre Bs100.000 Bs. (unos \$47), y 4 millones (unos \$1,800). Críticos de la política actual de financiamiento estatal a cooperativas comparan la situación de las nuevas cooperativas con la de las cooperativas creadas en periodos anteriores, citadas como ejemplos de autofinanciamiento. Es cierto que las cooperativas creadas en las décadas de los sesenta y setenta, que eran en su gran mayoría cooperativas de ahorro y crédito, se crearon con los ahorros de sus socios, por más mínimos que estos fueran. Pero en las cooperativas de trabajo se requiere un capital de arranque para poder producir, y en las cooperativas creadas antes de 1999 y que forman parte de mi muestra, varias obtuvieron su capital de arranque (local, equipos) gracias a donaciones de embajadas y organizaciones de ayuda humanitaria internacionales.

Es poco realista pensar que puedan crearse cooperativas en el contexto de la sociedad venezolana actual sin el apoyo necesario para superar las desventajas concretas que ellas enfrentan. Salvo en los casos en que las cooperativas logran integrarse y crear sus propios fondos de financiamiento (por ejemplo en el caso de la Central Cooperativa CESOSESOLA), deben recurrir a un financiamiento externo. El Estado venezolano, al ofrecer financiamiento a las cooperativas, cumple con su mandato constitucional de “promover y proteger” las empresas autogestionadas (Artículos 118 y 308). El Estado debe llevar a cabo cambios estructurales que reduzcan las desventajas hacia las empresas autogestionadas que existen en las sociedades capitalistas, facilitando su acceso al financiamiento, entre otras tareas.

Sin duda, depender de cualquier fuente externa de financiamiento conlleva considerables peligros, especialmente si sus políticas y recursos son inestables. Nada garantiza que el financiamiento estatal con los privilegios actuales se mantendrá disponible una vez que el precio del petróleo baje o

haya cambios de políticas públicas. Por lo tanto, las cooperativas deberían unirse en organismos de integración que les permitan asegurar su acceso al capital, y a otras ventajas.

### **Coordinación entre cooperativas**

La coordinación o "integración" entre cooperativas sirve no sólo para disminuir su dependencia de instituciones estatales, sino también para aumentar sus posibilidades de supervivencia y sustentabilidad en una economía de mercado. Incluso los defensores de la autogestión en un sistema de mercado reconocen que si estas empresas operan aisladamente están destinadas a fracasar (Dow, 2003: 230-231, 272). Puesto que ellas generalmente están en desventaja en los mercados de capital y de productos, el juntar sus recursos y poder de negociación en organismos de integración facilita su acceso a ellos, así como a tecnología y personal altamente calificado. Agencias de comercialización pertenecientes a grupos de cooperativas reducirían los costos de los insumos y de la venta de sus productos. Ellas deben también unirse para hacer más eficientes sus procesos de producción redistribuyendo fuerza de trabajo, capital y otros recursos entre ellas, reducir costos haciendo uso de las ventajas de economías de escala y la integración horizontal, y agregar valor a sus productos mediante la integración vertical.

De hecho, la experiencia insignia del cooperativismo de trabajo asociado es el *Grupo Mondragón*, un organismo de integración de más de 150 cooperativas con 60,000 trabajadores, en el país vasco español. Sus orígenes datan de 1958, y es ahora la corporación más grande de esa región, y la séptima más grande de España, con más de 8 mil millones de euros en capital circulante (Hahnel, 2005: 353-354). El éxito de las cooperativas de Mondragón es principalmente atribuido a la creación de su propio banco, la *Caja Laboral Popular*, el cuál, además de facilitar el acceso de las cooperativas al capital en términos preferenciales, define sus planes de inversión, supervisa de cerca su desempeño, y les proporciona asistencia técnica especializada (Bradley y Gelb, 1982; Dow, 2003: 57-65; Hahnel, 2005: 353-355).

En Venezuela, las cooperativas que forman parte del organismo de integración regional CECOSOLA disfrutan de importantes ventajas (Richer y Alzuru, 2004). Pueden comercializar directamente su producción (es decir, sin intermediarios) a través de ferias que tienen lugar todos los fines de semana en cinco puntos diferentes de Barquisimeto, Lara. Según Bastidas

(2003: 32), en 2002 casi un tercio de los 1.5 millones de residentes de esa ciudad compró aproximadamente 450 toneladas de verduras y frutas en estas ferias, alcanzando un total de ventas de casi \$18 millones. Gran parte de las verduras y frutas es proporcionada por 16 unidades de producción agrícolas. Los precios de sus productos son decididos en asambleas semanales entre representantes de las unidades de producción y de las cooperativas de consumo que administran las ferias. También forman parte de CECOSOLA 12 unidades de producción comunitarias que producen diversos tipos de alimentos procesados. Cuatro de ellas están incluidas en mi muestra.

Las organizaciones productoras miembros de CECOSOLA se reúnen dos veces al mes para compartir experiencias y preocupaciones, recibir consejos, y reportar sobre su situación económica. Pueden optar a créditos con un interés mensual de 2 por ciento, del Fondo de financiamiento de CECOSOLA, y sus miembros pueden recibir donaciones en situaciones extraordinarias como emergencias de salud. Este financiamiento proviene de dos fondos comunes alimentados por sus propias contribuciones: un 0.5 por ciento de sus ventas va a un fondo compartido entre todas las organizaciones y otro 0.5 por ciento a un fondo exclusivo para las unidades de producción. CECOSOLA cuenta además con un centro (la Escuela Cooperativa) que ofrece asesoría y organiza talleres sobre cuestiones administrativas, y atrae a especialistas que puedan proporcionar apoyo técnico a las cooperativas.

Existen en todo el país un total de 18 centrales cooperativas regionales, que conforman una organización de tercer grado, la Central Cooperativa Nacional de Venezuela (CECONAVE), fundada en 1976. Sin embargo, las nuevas cooperativas no forman parte de estos organismos cooperativos, y se encuentran aisladas entre sí. Recientemente, SUNACOOOP está promoviendo la creación de consejos cooperativos regionales<sup>11</sup>. En mi investigación, se observaron dos iniciativas de integración entre cooperativas, para mejorar el desempeño económico: la unión de varias cooperativas de construcción para tener acceso a contratos más grandes, y una alianza entre cooperativas de turismo para combinar sus servicios y así atraer más clientes.

---

11 Según García Müller (2007), hay 100 nuevos consejos cooperativos, pero "salvo unas pocas excepciones, la mayoría de ellos son sólo una formalidad, pues no parecen responder a los intereses y necesidades de sus cooperativas miembros, sino que representan principalmente el Estado y parecen mecanismos de control político". Para más sobre estos nuevos consejos cooperativos ver Fox (2006b).

El MINEC había anticipado que las nuevas cooperativas espontáneamente se acercarían entre ellas y establecerían sus propias redes de intercambio y distribución para evitar a los intermediarios (Jaua, 2005: 27-28). Pero sólo existen unas pocas experiencias de ello (Piñeiro, 2008: 30).

### **Acceso a insumos y clientes**

Ciertamente, como García Müller (2007) explica, “la muy alta tasa de mortalidad de cooperativas es producto –entre otras causas– de que se hayan creado muchas cooperativas sin primero haber demostrado su viabilidad [...] y no fueron obligadas a tener en cuenta los medios de comercialización de sus productos y servicios”. Pues la viabilidad de una cooperativa no sólo depende de las capacidades y motivación de sus miembros sino también de las oportunidades y estándares que rigen en su entorno, los cuáles están por lo general fuera de su control. De hecho –como otras empresas autogestionadas y cogestionadas que han surgido en Venezuela– el desafío mayor que ellas enfrentan es “cómo sobrevivir en un mar de relaciones económicas capitalistas, cómo asegurar suministros de materias primas, cómo asegurar compradores para sus productos finales” (Janicke, 2007).

Varias cooperativas creadas después de 1999 aprovechan la prioridad que tienen las cooperativas para obtener contratos de venta con instituciones estatales (establecida por decretos presidenciales como el 2371 de 2003 y el 2876 de 2004)<sup>12</sup>. Pero generalmente la demanda del Estado no es suficiente para que no tengan que recurrir al mercado para vender al menos parte de su producción.

Varias cooperativas no logran ofrecer a sus miembros ingresos suficientes<sup>13</sup>. Sin dudas, muchas cooperativas venezolanas no han sido capaces de vender a precios iguales o por debajo de los del mercado porque tienen costos de

---

12 Aunque muchas instituciones estatales han ciertamente contratado a un número significativo de cooperativas (Piñeiro, 2005), muchos cooperativistas que entrevisté afirmaron que hay funcionarios públicos intencionalmente –para continuar recibiendo dádivas de las compañías privadas– retardando y complicando su acceso a contratos estatales, o incumpliendo sus compromisos. Además, al no tener el conocimiento necesario para calcular costos adecuadamente, muchas cooperativas han sido llevadas por instituciones estatales a vender sus productos o servicios a precios que no cubren sus costos de producción, me explicó Luis Alejandro Domínguez, del departamento de comercialización del MINEC (entrevista, 25 de agosto de 2006).

13 Una cooperativa tradicional pasó los dos primeros años sin poder repartir ingresos entre sus asociadas, y sólo casi después de una década logró que los anticipos alcanzaran una cantidad que no fuera sólo simbólica. A otra le tomó casi dos décadas para poder entregar anticipos regularmente, aunque aún son bastante menores que el salario mínimo.

producción más altos que resultan no sólo de su más difícil acceso a insumos y clientes, sino también de ineficiencias producto de su pequeña escala y, en el caso de las nuevas cooperativas, existen problemas de falta de capacitación y motivación de los socios, como fue analizado antes. Sin embargo, aunque las cooperativas deben por supuesto utilizar los recursos eficientemente, si estamos interesados en que ellas conserven los principios que las definen y en que satisfagan necesidades sociales –como será analizado más adelante– ellas no deberían tener que competir en mercados.

Las empresas autogestionadas han sido poco comunes en la mayor parte del mundo, pero no porque ellas sean inherentemente ineficientes en su asignación interna de recursos. Además de sus dificultades en tener acceso al capital y a tecnologías avanzadas, especializadas, existen convenciones legales y culturales contrarias a la autogestión, que limitan sus posibilidades de organizar la producción según los principios de democracia, igualdad y solidaridad que las definen. Debido a que las cooperativas favorecen las necesidades de los trabajadores en lugar de la maximización de las ganancias, están menos preparadas para lidiar con la competencia de mercado (Dow, 2003: 135-137).

Como Levine y Tyson (1990: 236-237) han explicado, “a pesar de la potencialidades de eficiencia de tales empresas, los mercados de productos, de fuerza laboral, y de capital pueden hacer que la participación no sea rentable para la empresa individual” y “como resultado, la economía puede estar atrapada en un estado menos óptimo socialmente”. Si el objetivo es promover y proteger a las empresas autogestionadas, es necesario establecer políticas que, mientras aseguren que ellas reduzcan sus costos de producción y distribución a niveles socialmente eficientes, también les proteja de la competencia facilitando su acceso a insumos y clientes –así como a capital y tecnología– sin que se les castigue por ejercer sus principios. Organismos de integración que articulen a cooperativas de producción –y a cooperativas u otras organizaciones de consumidores– deberían jugar un rol importante en este empeño, pero no son suficientes. Las empresas autogestionadas sólo pueden consolidarse plenamente en la medida que sus relaciones mercantiles sean sustituidas por unas basadas en la cooperación, como veremos más adelante.

### **Principios cooperativos**

Para las cooperativas, su éxito o sustentabilidad en un sistema de mercado significa no sólo vencer la competencia sino hacerlo de manera que



se mantengan los principios democráticos, igualitarios y solidarios que definen su relación interna de trabajadores asociados (en oposición a la relación de trabajadores asalariados característica de las empresas capitalistas). Pero, en la medida en que las cooperativas tengan que operar a través de los mercados, ellas corren el riesgo de desaparecer o transformarse en empresas capitalistas.

En un sistema de mercado, es de esperar que las empresas autogestionadas abandonen sus principios democráticos para poder lidiar con cambios repentinos de precios, demanda, así como opciones y condiciones de contratación. De hecho, los “coordinadores generales” o gerentes de unas nuevas cooperativas en mi muestra estaban sufriendo la reprobación y desconfianza de otros miembros porque durante unas negociaciones de contratos, temiendo perder oportunidades de ventas, habían decidido aceptar términos diferentes a los que habían sido discutidos en asambleas. La competencia obliga a las cooperativas a dar más autonomía (entendida como independencia para tomar decisiones) a aquellos miembros que estén fungiendo como gerentes, o incluso a recurrir a gerentes externos con una autonomía aún mayor. Como resultado, puede ocurrir que el control y la supervisión de la administración por los trabajadores se diluyan. Además, incentivos materiales diferenciados se hacen necesarios eventualmente para atraer a gerentes especializados.

Ni siquiera las cooperativas articuladas en organismos de integración están inmunes a estas dinámicas inherentes al sistema de mercado. De hecho, aunque el grupo Mondragón mantiene un proceso democrático representativo, algunos miembros se han quejado que ellos tienen poca influencia en la toma de decisiones (Dow, 2003: 64) y que “el poder de facto se ha centralizado cada vez más en manos de gerentes tecnócratas que manejan el dinero de las cooperativas” (Hahnel, 2005: 354). Los ingresos de los trabajadores han sido prácticamente atados a los de los mercados laborales circundantes, reflejando por tanto sus desigualdades. Aunque los ingresos de los administradores habían sido restringidos inicialmente a 4.5 veces los de la escala salarial más baja, fueron aumentados a una diferencia de seis veces en los años noventa (Dow, 2003: 60, 63). Por tanto, bajo las presiones de la competencia de mercado, no debería sorprendernos que las empresas autogestionadas decidan abandonar sus principios democráticos e igualitarios; lo que consecuentemente también socava la solidaridad entre los miembros.

En mi estudio encontré una fuerte relación entre los niveles de democracia alcanzados por las cooperativas y la solidaridad entre sus miembros, dependiendo ésta en gran medida del carácter participativo, deliberativo, e igualitario de la práctica democrática (Piñeiro, 2007). Pero en un caso de cooperativa económicamente exitosa, se observó que los miembros fundadores tomaban todas las decisiones importantes, contrataban regularmente a empleados asalariados, y recibían ingresos mucho mayores, a pesar de que trabajaban un número mucho menor de horas. Hay muchas nuevas cooperativas que están funcionando de forma no democrática porque sus primeros coordinadores generales se comportan como si ellos fueran sus dueños y excluyen al resto de los miembros de las decisiones más importantes (Piñeiro, 2007: 31). También algunas cooperativas han dejado de contemplar la distribución igualitaria de los ingresos igualitaria como deseable y justa, y han adoptado un sistema de remuneraciones de acuerdo a la productividad individual.

Tanto miembros del gobierno venezolano, críticos de los programas públicos que promueven las cooperativas, como académicos, han criticado a las nuevas cooperativas por su falta de “valores cooperativos” (Ellner, 2007: 3; Bastidas, 2003: 32, 37; García Müller, 2007: 2). Para enfrentar este problema, ellos han propuesto más educación, mayor supervisión y aplicación de sanciones, así como cambios legislativos que establezcan procedimientos más claros para asegurar la conformidad con los valores cooperativos. Aunque el establecimiento de regulaciones mejor definidas y más estrictas acompañadas por mayor monitoreo y aplicación de sanciones podría llevar a algunas empresas capitalistas disfrazadas de cooperativas a dejar de pretender que lo son, esto no es la solución para ayudar a aquellos trabajadores que se esfuerzan en construir verdaderas cooperativas y se ven limitados por encontrarse operando en un sistema de mercado.

Por supuesto que todas estas medidas son importantes y necesarias –especialmente la integración entre cooperativas– pero ellas no pueden cambiar la esencia del intercambio mercantil. El funcionamiento de los mercados es contradictorio a los principios de las empresas autogestionadas. La competencia es simplemente el medio para acumular capital, orientado por la “lógica” de maximización de ganancias o beneficios individuales que define el intercambio mercantil y se convierte en sentido común. Por tanto, mientras las cooperativas operen en un sistema de mercado, existirán tensiones entre su funcionamiento exitoso como empresas y sus principios democráticos, igualitarios y solidarios.

Además de los principios que deben caracterizar las dinámicas internas de las cooperativas, ellas deben “trabajar para el desarrollo sustentable de sus comunidades”, como declara el séptimo principio de la Alianza Co-operativa Internacional. El anterior titular del MINEP Elías Jaua declaró que el desafío principal de las cooperativas es darle a su producción una “orientación social” que satisfaga “necesidades sociales” (MINEP, 2005: 17). ¿Pero, pueden las cooperativas por sí solas ayudar a satisfacer necesidades sociales de forma eficaz y eficiente? ¿O, en otras palabras, pueden las cooperativas ser empresas “socialistas”?

Mientras que las cooperativas—como cualquier otro tipo de empresa—operen en un sistema de mercado, ellas actuarán según su lógica de maximización de ganancias y las presiones de la competencia. Orientarán sus actividades hacia la satisfacción de necesidades sociales sólo en esos casos donde sea rentable hacerlo. La mayoría de las veces el ejercicio de la responsabilidad social, sobre todo en cuanto a las externalidades de sus procesos de producción, será visto sólo como un costo que dificulta su supervivencia (Piñeiro, 2008: 20-21). De hecho, a pesar de contar con significativos incentivos materiales y reiteradas llamadas a adoptar conductas socialmente responsables, la mayoría de las cooperativas en mi muestra habían priorizado maximizar sus ingresos (es decir, sus beneficios individuales y colectivos) por encima de intereses sociales como la inclusión de más miembros para disminuir el desempleo y la venta de su producción localmente a precios más bajos. Su solidaridad hacia otras comunidades se había limitado a algunas donaciones (Piñeiro, 2008: 7).

Resumiendo, las empresas autogestionadas en una economía de mercado no serán ni incentivadas a ser socialmente responsables ni capaces de serlo. Aún si ellas se lo propusieran, serían muy ineficientes en el uso de recursos, e ineficaces porque la sólo planificación democrática permite definir necesidades sociales de forma acertada y justa (Piñeiro, 2008: 19).

### **Las cooperativas y la planificación democrática**

El artículo 299 de la Constitución Bolivariana plantea que la “planificación estratégica, democrática, participativa y de consulta abierta” es necesaria para “garantizar una justa distribución de la riqueza”. Pero sólo recientemente, con la reconceptualización de “propiedad social” propuesta por el presidente Chávez, ha sido también reconocido que en la ausencia de mecanismos

de coordinación entre las cooperativas—y empresas en general—y las comunidades, las primeras contribuirán poco a la satisfacción de necesidades sociales (Piñeiro, 2008: 25-28).

Devine (1988) y Albert y Hahnel (2005), entre otros, han propuesto modelos muy diferentes de planificación democrática que permitirían tanto identificar y priorizar necesidades sociales así como coordinar las actividades productivas para asegurar su satisfacción.<sup>14</sup> Pero, para que las cooperativas y otras empresas autogestionadas puedan ser parte de mecanismos de planificación democráticos similar a éstos, ellas tendrán que adaptarse. En lugar del modelo tradicional de cooperativas —y, para algunos, de autogestión empresarial— caracterizado por la propiedad legal de los medios de producción colectiva y una autonomía total para decidir el contenido y volumen de su producción, la propiedad legal y el grado de autonomía de estas empresas deberían ser redefinidas dependiendo de los requerimientos de capital, complejidad tecnológica y carácter estratégico de sus actividades económicas.

En la nueva misión *Ché Guevara*<sup>15</sup>, en lugar de promover la organización de los participantes del programa en cooperativas, el MINEC espera su incorporación a empresas públicas, en particular a las 200 “empresas socialistas estratégicas” que están siendo creadas por el Estado<sup>16</sup>. Además, las comunidades organizadas en Consejos Comunales han sido llamadas a crear sus propias empresas de propiedad comunal y administración democrática. (Programa *Aló Presidente* No 280).

---

14 Hahnel formula un procedimiento que él llama “planificación participativa” en el que los productores y consumidores, organizados en consejos y federaciones, proponen y revisan sus propias metas de producción y cuotas de consumo en un proceso iterativo facilitado por una agencia que calcula los precios indicativos hasta llegar a un plan donde los compromisos de producción de las empresas cubran todas las necesidades de consumo. Con el nombre de “coordinación negociada,” Devine propone que las prioridades generales sociales y cambios estratégicos sean decididos a través de un proceso político democrático donde asambleas representativas a todos los niveles escojan entre opciones de planes alternativos (que indican la asignación de recursos productivos y la distribución de poder de consumo más generales, así como la distribución sectorial y regional de las inversiones) preparadas por una comisión de planificación nacional, y que el proceso de planificación continúe después hacia abajo a través de las comisiones de planificación elegidas democráticamente en cada región y sector económico.

15 Que sustituye a la Misión Vuelvan Caras.

16 El *Plan Fábrica Socialista* fue anunciado en junio de 2007 y tiene como objetivo crear 88 empresas de producción de comida, maquinaria, materiales químicos, ropa, equipos y materiales eléctricos, transporte, vivienda, y reciclaje (*Últimas Noticias*, 17 junio de 2007). En marzo, ocho ya estaban en funcionamiento. No me ha sido posible verificar en qué medida estas empresas están siendo realmente administradas por los trabajadores y/o los consejos comunales en lugar de representantes estatales asignados, como ha sido el caso —sobre todo inicialmente— en algunas cooperativas creadas por el programa Vuelvan Caras y otras formadas bajo el modelo de co-gestión.

En la medida que estas otras formas de autogestión se extiendan en Venezuela, sería importante realizar un estudio comparativo para analizar si hay diferencias en el mantenimiento o cuidado de los medios de producción, la inversión y la satisfacción de necesidades sociales cuando los trabajadores tienen propiedad legal de los medios de producción o los tienen en usufructo. La propiedad legal colectiva podría ser una mejor opción cuando el proceso productivo no requiere de maquinaria costosa y no es estratégico, pues ella aseguraría que las empresas estén motivadas a cuidarlos propiamente sin que sea necesario supervisarlas. Pero si la maquinaria que emplean es muy costosa y, sobre todo, la actividad productiva es estratégica, los consumidores afectados deberían poder influir en las decisiones sobre la cantidad y calidad de su producción; y esto podría lograrse mejor bajo contratos de usufructo donde los colectivos de trabajadores que no cumplan con sus compromisos corran el riesgo de ser reemplazados por otros. En estos casos donde los trabajadores no son los propietarios legales de sus medios de producción, es importante establecer mecanismos para asegurar que ellos sean propiamente mantenidos. Por otro lado, con la propiedad colectiva, el desafío es asegurar que las inversiones resulten en una asignación eficiente y socialmente deseable de capital y fuerza de trabajo, de manera que se evite el desempleo y desigualdades regionales y sectoriales.

También sería muy importante explorar si y de qué manera la motivación y la conciencia social de los trabajadores varían bajo mecanismos de planificación democrática con diferentes formas de “control social” (es decir, la habilidad de las comunidades y otros grupos sociales para influir sobre las decisiones de las empresas). En la propuesta de Devine, la deliberación directa o negociación entre representantes de los consejos de productores, consejos de consumidores, gobiernos locales y otras terceras partes afectadas es primordial. Contrariamente, Hahnel la reserva sólo para esos casos cuando un consumidor o consejo de consumidores decide solicitar un nivel de consumo mayor del justificado por los beneficios sociales de sus actividades productivas. Cualquier mecanismo de planificación democrática tiene que cuidadosamente equilibrar entre el control social de los consumidores sobre las empresas y la autonomía de los colectivos de trabajadores de manera que ellos ni dejen de sentirse responsables de sus empresas, ni rechacen su responsabilidad social.<sup>17</sup> En la medida que los trabajadores de

---

17 Contrario a la creencia liberal que los mercados traen la mayor autonomía posible a las empresas, Comisso plantea que la competencia las lleva a establecer relaciones con instituciones

una empresa autogestionada sientan que las cuotas de producción les son impuestas, ellos percibirán una brecha entre sus intereses colectivos y los de la sociedad; desincentivando por tanto su productividad. Por otro lado, cualquier mecanismo de planificación democrática también ha de promover el desarrollo de la solidaridad de los trabajadores, y esto parece ser mejor logrado a través del carácter deliberativo, horizontal y transparente de la toma de decisiones democrática (Piñeiro, 2008: 25-28).

En todo caso, tome el sistema de planificación democrática la forma que tome –de acuerdo a las características particulares de las empresas, sectores económicos y regiones, en la medida que las empresas autogestionadas operen a través de éste, ellas podrán evitar las ineficiencias y los efectos corruptivos de las relaciones mercantiles sobre sus principios, así como materializar su responsabilidad social. Al sustituir la competencia de mercado por la cooperación, éste traería una estabilidad que permitiría a las empresas consolidar el carácter democrático de sus procesos de toma de decisiones, y crear las condiciones para eliminar desigualdades dentro de las empresas y entre ellas, haciendo por tanto más fácil el desarrollo de la solidaridad. Al asegurar su acceso a insumos y clientes de acuerdo a los beneficios y costos sociales de su producción, la planificación democrática aumentaría la capacidad de las empresas para satisfacer necesidades sociales mientras que los recursos serían asignados más eficaz y eficientemente. Ésta también facilitaría su acceso a capacidades administrativas y técnicas así como la redistribución de fuerza de trabajo y capital. La planificación democrática ayudaría a las cooperativas venezolanas no sólo a cumplir con la promesa incumplida de ser socialmente responsable, sino también a enfrentar los grandes desafíos que tienen. Su supervivencia y sustentabilidad serían así más probables.

---

políticas para asegurar segmentos de mercado, acceso a recursos y tratamiento preferencial. Las fuerzas de mercado crean “a la empresa una nueva dependencia de su posición de mercado para su ingreso” (1979: 110).

**REFERENCIAS**

- BASTIDAS-DELGADO, O. (2003) "El Cooperativismo en Venezuela." Ponencia presentada en el taller de UNIRCOOP sobre el Cooperativismo en las Américas. San José: Universidad de Costa Rica, Abril 2003 <<http://www.unircoop.org/documents/coop/Venezuela.pdf>>.
- BLINDER, A. S., ed. (1990) *Paying for Productivity: A Look at the Evidence*. Washington, D.C.: The Brookings Institution.
- BONIN, J., PUTTERMAN, L. (1987) *Economics of Cooperation and Labor-Managed Economy*. Chur, Switzerland ; New York: Harwood Academic Publishers.
- BRADLEY, K., GELB, A. (1982) "The Mondragon Cooperatives: Guidelines for a Cooperative Economy?" *Participatory and self-managed firms*. Ed. Dereck C. Jones and Jan Svejnar. Lexington, Massachusetts: Lexington Books:155-163.
- COMISSO, E. T. (1979) *Workers' Control under Plan and Market*. New Haven: Yale University Press.
- DEVINE, P. (1988) *Democracy and Economic Planning*. Cambridge: Polity Press.
- DOW, G. (2003) *Governing the Firm* Cambridge, U.K.; New York: Cambridge University Press.
- ELLNER, S. (2007) "The Trial (and Errors) of Hugo Chávez." *In These Times*. 27 de agosto.
- ESPINOZA, J. G. (1983) Economía, Autogestión y Desarrollo." *Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción comunal*. Madrid: INAUCO (Invierno 83/84).
- ESPINOSA, J. G., ZIMBALIST, A. (1978) *Economic democracy: Workers' participation in Chilean Industry 1970-1973*. New York: Academic Press.
- FIGUEROA, A., MAIRENA, M. J. (2007) "Unidades de producción sustituirán a las cooperativas." *El Universal*, 31 de enero.
- FOX, M. (2006a) "CECOSESOLA: Four Decades of Independent Struggle for a Venezuelan Cooperative." [www.venezuelanalysis.com](http://www.venezuelanalysis.com), 26 de junio.
- \_\_\_\_\_ (2006b) "Venezuela's Cooperatives Take First Steps Towards National Cooperative Movement" [www.venezuelanalysis.com](http://www.venezuelanalysis.com), 26 de mayo.
- GARCIA MÜLLER, A.(2007) "The Big Challenges of Venezuelan Cooperativism Today." [www.venezuelanalysis.com](http://www.venezuelanalysis.com) , 7 de agosto.
- GIL, M. (2005) "Cooperativas a fondo perdido." *Revista Dinero*. No. 201, Noviembre.
- HAHNEL, R. (2007) "The Case Against Markets." *Journal of Economic Issues*. Vol. XLI, No 4:139-1159.
- \_\_\_\_\_ (2005) *Economic Justice and Democracy: From Competition to Cooperation*. New York: Routledge.

- HORVAT, B. (1982) *The Political Economy of Socialism: A Marxist Theory*. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe.
- JANICKE, K. (2007) "Venezuela's Co-Managed Inveval: Surviving in a Sea of Capitalism." *www.venezuelanalysis.com*, 27 de Julio.
- JAUJA MILANO, E. (2005) *Nuevo modelo socio-productivo y desarrollo endógeno*. Caracas: Ministerio para la Economía Popular.
- LANDER, E., NAVARRETE, P. (2007) *La Política Económica de la Izquierda Latinoamericana en el Gobierno. Venezuela* (Informe 2007/02 del Havens Center, Rosa Luxemburg Stiftung & Transnational Institute)
- LEVINE, D., TYSON, L. (1990) "Participation, Productivity, and the Firm's Environment." *Paying for Productivity: A Look at the Evidence*. Washington, D.C.: The Brookings Institution: 183-244.
- MINEP (Ministerio para la Economía Popular) (2005) *Cooperativismo básico: Eje de formación sociopolítica*. Caracas: INCE.
- OSTROM, E. (1990) *Governing the Commons: the Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge [England]; New York: Cambridge University Press.
- PATEMAN, C. (1970) *Participation and Democratic Theory*. Cambridge: University Press.
- PIÑEIRO, C. (2008) "Democracia laboral y conciencia social. Un estudio de cooperativas en Venezuela" *Temas* #54, abril-junio de 2008, [por publicar].
- \_\_\_\_\_ (2007) "Democracia laboral y conciencia colectiva en Venezuela. Un estudio de cooperativas" *Temas* Nos 50-51, abril-septiembre: 99-108.
- RICHER, M. y ALZURU, I. (2004) "Intercooperación y economía solidaria: análisis de una experiencia venezolana", *Cuadernos de Desarrollo Rural*, No 52, primer semestre: 103-128.
- SERTEL, M. M. (1982) *Workers and Incentives*. Amsterdam; New York: North-Holland Pub. Co.; New York, N.Y.: Elsevier North-Holland.
- TOVAR, E. J. (2007) "Desastre Cooperativista." *El Universal*, 24 de marzo.
- VANEK, J. (1977) *The Labor-managed Economy: Essays by Jaroslav Vanek*. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press.
- VERA COLINA, M. A. (2006) "Cogestión de empresas y transformación del sistema económico en Venezuela: Algunas reflexiones." *Gaceta Laboral*, v. 12, n.2: 171-186.
- WEISBROT, M., SANDOVAL, L. (2007) *The Venezuelan Economy in the Chávez Years*. Center for Economic and Policy Research (CERP), Julio.
- WILPERT, G. (2008) "Chávez forced to analyse his first defeat. Venezuela: Revolution Checked." *Le Monde Diplomatique*, Enero.