

Armando Chaguaceda

Autogestión y participación en el cooperativismo venezolano: el caso de la Central Cooperativa de Servicios Sociales (CESOSESOLA)

Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social, vol. 11, núm. 22, julio-diciembre, 2011, pp. 29-53,  
Universidad de los Andes  
Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62223471003>



*Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social,*

ISSN (Versión impresa): 1317-5734

[revistacayapa@cantv.net](mailto:revistacayapa@cantv.net)

Universidad de los Andes

Venezuela

¿Cómo citar?

Fascículo completo

Más información del artículo

Página de la revista

**[www.redalyc.org](http://www.redalyc.org)**

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



Revista Venezolana de Economía Social  
Año 11, Nº 22, Julio-Diciembre 2011. ISSN 1317-5734. ISSN Elect. 2244-8446  
Universidad de los Andes (ULA) NURR-Trujillo. CIRIEC-Venezuela

**Autogestión y participación en el cooperativismo venezolano: el caso de la Central Cooperativa de Servicios Sociales (CESOSESOLA)**  
SELF-MANAGEMENT AND PARTICIPATION IN THE VENEZUELAN COOPERATIVE MOVEMENT: THE CASE OF THE CENTRAL COOPERATIVE OF SOCIAL SERVICES (CESOSESOLA)

**CHAGUACEDA, Armando (\*)**

**RESUMEN**

Este trabajo se ubica en el contexto de Venezuela en el periodo 1999-2011. Se analiza el desarrollo de CECOSSESOLA en tanto experiencia innovadora en los terrenos de la autogestión y la participación desarrollada durante más de cuatro décadas en la ciudad de Barquisimeto (estado Lara) y otras entidades de la región centrooccidental venezolana. También se analizan los desafíos que afronta CECOSSESOLA a partir de sus propias dinámicas y de su inserción en el contexto sociopolítico venezolano actual. El trabajo incorpora el análisis bibliográfico sobre el contexto nacional, estudios sobre la experiencia seleccionada así como información recabada a partir de trabajo de campo, en el marco de una estancia de investigación (marzo-abril 2011) con la utilización de metodología cualitativa.

**Palabras claves:** CECOSSESOLA, cooperativismo, autonomía, autogestión, participación.

**ABSTRACT**

This paper is centered within the framework of the development of cooperatives in the context of contemporary Venezuela and in particular the Chavez period (1999-2011). From there it analyzes the development of CECOSSESOLA as an innovative experience in the areas of self-management and participation developed over more than four decades in the city of Barquisimeto (state of Lara) and other territories of the central-west region of Venezuela. It also analyses the challenges faced by CECOSSESOLA in relation to its own dynamics and the current Venezuelan sociopolitical context. The paper incorporates a bibliographical analysis about the national context, as well as information gathered in field work within the research carried out during the period March-April 2011 using a qualitative methodology.

**Key words:** CECOSSESOLA, cooperatives, autonomy, self-management, participation.

---

RECIBIDO: 20/09/11 / ACEPTADO: 08/11/11

\* Politólogo, historiador y activista social cubano, miembro del Observatorio Crítico (Cuba) y el Observatorio Social de América Latina, Coordinador del Grupo de Trabajo Anticapitalismo y Sociabilidades Emergentes (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales). Ha investigado y publicado diversos trabajos sobre las políticas de participación y el asociativismo en Latinoamérica. E-mail. xarchano@gmail.com.

### Breve introducción y antecedentes

La noción de economía social y solidaria reúne experiencias cooperativas, mutualistas, asociativas y autogestionarias basadas en la propiedad y gestión colectivas, identificadas con valores de solidaridad y cooperación (Hintze, 2010: 17 18) que se ven potenciadas en Latinoamérica por excedente de fuerza de trabajo urbana, empobrecimiento de clases medias y expansión de militancia social en organizaciones autogestionarias (Hintze, 2010: 35)<sup>1</sup>. La Economía Social reúne empresas creadas para satisfacer las necesidades de sus socios mediante la producción de bienes y servicios, la financiación y los seguros; en las que la toma de decisiones y la distribución del beneficio es universal e igualitaria; y no dependen del capital aportado por cada socio (Bastidas, 2005: 29). Constituyen un componente activo de las economías y sociedades contemporáneas, donde resultan clave la existencia y forja de ciertos valores compartidos, así como vínculos simétricos entre los diversos actores, para cuya expansión y fortalecimiento son precisos un marco legal claro, financiamiento, redes de productores, comercializadores y distribuidores solidarios, junta a la difusión tecnológica y nexos estables- preferentemente de carácter intersectorial- con sectores y políticas públicos (Hintze, 2010: 45-50)<sup>2</sup>.

Dentro de la economía social y solidaria, un espacio relevante es ocupado por el sector/movimiento de las cooperativas, en tanto asociaciones de personas voluntariamente reunidas para satisfacer necesidades y aspiraciones económicas, sociales y/o culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta, autónoma, abierta y democráticamente controlada (Cruz/Piñero, 2011: 34). Como organización orientada a la producción de bienes y servicios, al consumo -o una mixtura de estas actividades- las cooperativas vinculan lo asociativo y lo empresarial, haciendo énfasis en la participación de sus miembros -que aportan capital y recursos y reciben beneficios- combinando todo con una gestión democrática, labores de educación y formación, así como de cooperación con otras cooperativas y con la comunidad. Según datos de la Alianza Cooperativa Internacional existen (2010) más de 800 millones de cooperativistas que prestan servicios a alrededor de la mitad de población mundial (Cruz/Piñero, 2011: 31-32).

Dentro del movimiento cooperativo encontramos organizaciones que apelan a la autogestión como valor central de sus estructuras, dinámicas y

<sup>1</sup> Este carácter reactivo frente al neoliberalismo ha potenciado una economía popular más vinculada al sector informal que la tradicional y mejor organizada economía social (Hintze, 2010: 32-33), aunque en la práctica ambas «tradiciones» -y otras relacionadas- suelen integrarse y/o confluir frente a desafíos comunes (Cattani, 2003).

<sup>2</sup> Téngase en cuenta que la economía contemporánea integra un sector mercantil (capitalista, estatal o popular) otro no mercantil (estatal que redistribuye) y formas de economía no monetarias (Hintze, 2010: 36-37)

culturas participativas y, en sentido más amplio, organizacionales<sup>3</sup>. En estas organizaciones se produce una mezcla de rotación *horizontal*-entre las distintas actividades- y *vertical* -cuando los asociados pasan de realizar actividades a participar en la toma de decisiones en asambleas- y rige la aprobación colectiva de las normas que rigen el funcionamiento de la organización y el destino de los excedentes. Este doble «movimiento» ha sido identificado como algo característico de las organizaciones autogestionarias (Bastidas, 2005:12) y está presente en el sector cooperativo, uno de cuyos casos más destacados-pertenece al contexto venezolano- será analizado en las siguientes páginas.

### **El movimiento cooperativo en Venezuela: un actor relevante**

La historia del cooperativismo venezolano puede ser ordenada en tres períodos: a) desde la formación de la primera cooperativa hasta el inicio de la IV República (1958); b) de 1958 al surgimiento (a fines de los años 60) de las Centrales Cooperativas Regionales (CCR's) y de la Central Cooperativa Nacional de Venezuela (CECONAVE) como eje integrador del cooperativismo nacional; y c) desde la constitución de CECONAVE hasta el momento actual (Bastidas, 2005: 61).

A partir de 1958 se «encontraron» tres perspectivas: la del Estado promotor y regulador, la de ciertos representantes de la Iglesia Católica (que incidió en el sector de ahorro y crédito) y la de comunidades con amplio apoyo de sectores eclesiales (Bastidas, 2005: 62-65). La Constitución Nacional del año 1961 contenía un artículo que comprometía al Estado al fomento de las cooperativas, y se promulgó una nueva ley de cooperativas (1966) posteriormente reformada (1975) para fortalecer la integración cooperativa (Carlos Molina 26/10/2011).

La Constitución de 1961 concibió a las cooperativas como organizaciones tuteladas por el estado, dedicadas a solucionar pequeños problemas comunitarios y vetadas para asumir actividades socioeconómicas en el área bancaria, de seguros y seguridad social. Por su parte, la Ley de Cooperativas de 1966 nace como iniciativa de organismos internacionales, y privilegiaba la gestión vertical, con pequeñas directivas, impulsando democracia representativa, y limitaba su integración con otras cooperativas y organizaciones, confiando la supervisión de todas sus actividades a un solo ente (S/A, 2010: 8-10).

Durante la IV República convergieron esfuerzos institucionales y societales para fomentar la integración entre las cooperativas, apareciendo varias

---

<sup>3</sup> Como regla dichas organizaciones se componen de tres instancias: la *Asamblea* donde participarían todos los asociados; el *Consejo Coordinador o Directivo*, que reúne unos pocos en tareas específicas y una esfera operativa con unidades permanentes de producción (Bastidas, 2005: 53-54)

federaciones con un radio de acción nacional que reunía a empresas de un solo sector. Además, las CCR´s— aún existentes- comenzaron a abrigar en su seno a las entidades de distinto tipo (de ahorro y préstamo, de consumo, de transporte, etc.) que existían en cada región del país.

En CECONAVE las CCR´s se agruparon en 5 zonas (Oriental, Zulia - Falcón, Central, Andina y Centrooccidental) llegando a poseer la mayor red funeraria del país, y constituyéndose en la columna vertebral del cooperativismo venezolano. En Caracas, jóvenes católicos formados en el trabajo comunitario urbano se unieron entre 1969 y 1972 a cooperativistas de los sectores agrícola, de ahorro y crédito, y a habitantes de zonas populares (zona del Petare, al este de la capital) con el fin de impulsar las cooperativas (Bastidas, 2005: 62-65). En un caso excepcional dentro del fenómeno cooperativo, en las CCR se produjo una participación de los trabajadores equivalente a la de los miembros, siendo aquellos los primeros electos a la asamblea de la respectiva central como representantes de sus compañeros, y gozando de pleno derecho para ser miembros de los consejos (Bastidas, 2005: 65-68).

Con la creación, en 1967, de la Superintendencia Nacional de Cooperativas (SUNACCOOP), organismo simultáneamente supervisor y capacitador, se centralizaron los servicios públicos de fomento al cooperativismo (antes dispersos en distintos ministerios) al tiempo que se regionalizó el apoyo al crearse oficinas en varios estados del país. A partir de entonces- y durante toda la IV República- se sucedieron diversas iniciativas estatales orientadas al sector, que abarcan la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria/Fundación para el Desarrollo de la Comunidad (1974), el Fondo de Cooperación y Fortalecimiento de Empresas Asociativas (1987), un plan de Enfrentamiento a la Pobreza y Programa de Apoyo a la Economía Popular (1989-1993) y el Programa de Economía Solidaria (1994-1999) (Hintze, 2010: 186-190). Sin embargo, frente al peso del estado y la iniciativa privada, el cooperativismo era algo numéricamente marginal (con 800 cooperativas que agrupaban unos 20000 miembros en febrero de 1999 (Azzelini, 2011: 303- 307), si bien de aquellas cooperativas creadas en la etapa (alrededor de 1000 de 1958 hasta 1998) se mantiene un alto porcentaje operando (Carlos Molina 26/10/2011)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Se le concedía gran importancia a la educación y formación de los cooperativistas. A las cooperativas que solicitaran su inscripción en la SUNACCOOP se les concedía un plazo de un año para que demostraran la viabilidad socioeconómica del proyecto, para lo cual podría contarse con el asesoramiento de los técnicos de la Superintendencia. Vencido ese año se les cancelaba la inscripción provisional si no habían dado muestras de su operatividad. (Carlos Molina 26/10/2011). Para otro analista, sin embargo, el Estado promovía fundamentalmente cooperativas agropecuarias y de transporte, en una política pública que carecía de un plan coherente que estableciera el papel y alcance del desarrollo cooperativo en la economía nacional, y combinando un sesgo crediticio con escasa asistencia técnica (Freitez, 2007: 84).

Después del triunfo de Chávez y la alianza sociopolítica que impulsó su candidatura presidencial, el fenómeno cooperativista tomó nuevos rumbos y auges. Aunque desde 1999 se favoreció el auge del fenómeno asociativo -en comparación con los niveles preexistentes- este crecimiento de iniciativas y políticas no se acompañó de los cambios culturales correspondientes. En el caso de la economía social y solidaria, el tipo de relación asimétrica entre estado-sociedad civil impactó en la transición a un modelo de economía mixta, que se expresa con formas predominantemente estatales, en lugar de desarrollar formas públicas con mayor representación de intereses e involucramiento de los sujetos en la gestión (Hintze, 2010: 172-177).

La CRBV (1999) contiene varios artículos que hacen mención a las cooperativas, en buena medida producto de las propuestas de constituyentes y organizaciones vinculados al movimiento. En esta se reconoce (Título III, Capítulo VII, Art. 118 aborda) «...el derecho de los trabajadores y de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las cooperativas...» además de que al abordar los procesos de descentralización (Art. 184) se habla de estimular «...las expresiones de la economía social, tales como las cooperativas...». Por otro lado, el Título VI, Art. 308 refiere que «El Estado protegerá y promoverá... las cooperativas... con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular» mientras que el Título III, Cap. IV, Art. 70 presenta las cooperativas como «medios de participación y protagonismo del pueblo, en ejercicio de su soberanía, en lo social y económico» (S/A, 2010: 12-14).

Por su parte, la Ley de Cooperativas (2001) define (Cap. VII, Art. 43) que «las asociaciones cooperativas son empresas de propiedad colectiva, de carácter comunitario, que buscan el bienestar integral personal y colectivo» cuyos recursos (Art. 45) provienen de aportaciones de socios, excedentes acumulados y donaciones» y que pueden desarrollar acciones de integración (Cap. VIII, Art. 55) en tanto procesos socioeconómicos dinámicos y flexibles que ligan las cooperativas entre sí, además de con la comunidad y otros entes de economía social (S/A, 2010: 45-51).

En lo referente a las estructuras y dinámicas asociativas y participativas de las cooperativas, la Ley reconoció (Capítulo IV) la necesaria flexibilidad organizativa que debe caracterizar al fenómeno cooperativo (Art. 24) e identificó a las estructuras llamadas «instancias» (Art. 25) -como asambleas o reuniones de asociados- como espacios para coordinar los procesos administrativos, evaluativos, de control, educación y otros. El Art. 27 definió que la toma de decisiones por votación, por consenso o mixtas, es prerrogativa de cada cooperativa, y el Art. 28 aclara que los estatutos y reglamentos internos definen las formas y elementos para realizar las reuniones: quórum, duración, composición y convocatoria (S/A, 2010: 34- 37).

Al abordar lo relativo a la vinculación con otros actores la Ley definió (Cap. V, Art. 39) la posibilidad de ejercer la cogestión y autogestión con entes públicos y privados (S/A, 2010: 42), al tiempo que (Cap. XIII, Art. 86) se reconocían diferentes acciones a desarrollar por las cooperativas (actividades económicas y sociales, participación en políticas públicas e integración internacional) como medios para hacer efectiva la participación y protagonismo del pueblo (S/A, 2010: 75-76) para lo cual el estado (Cap. XIII, Art. 89) debe ayudar al movimiento promoviendo, entre otros elementos, la capacitación, los planes de desarrollo, la difusión, las compras del sector público, el apoyo financiero y la protección social (S/A, 2010: 77-79).

En sentido general, la Ley simplificó y flexibilizó los pasos para la creación de cooperativas -favoreciendo su expansión- y reconoció las demandas y avances del movimiento cooperativo (S/A, 2010:7)<sup>5</sup>. Desde ese momento comenzó el apoyo estatal masivo para la creación de nuevas cooperativas, que se expande en 2004 con acciones de formación y las contrataciones de productos y servicios por parte de empresas y dependencias estatales.

El Plan de Desarrollo Económico y Social 2001-2007 suponía el desarrollo de actividades productivas autogestionarias (microempresas, empresas comunitarias y campesinas, nuevas cooperativas, etc.) junto a la creación de un sistema de microfinanzas (Ley de Microfinanzas, Ley de Cooperativas, Banco del Pueblo Soberano, Banco de la Mujer, etc.) un Ministerio de Economía Popular (2004) y una Misión específica denominada Vuelvan Caras (2004) que debía canalizar la capacitación y apoyo a actores populares interesados.

Sin embargo, la falta de personal de SUNACCOOP<sup>6</sup>, el insuficiente sistema de apoyo financiero y técnico, así como la falta de identidad en los cooperativistas (muchos constituyeron empresas familiares camufladas) afectó la calidad del proceso (Azzellini, 2011: 303- 307). Posteriormente se ha constatado que entre un 60-70 % de las cooperativas registradas no están operativas, debido al escaso rigor implicado en sus fases de diseño, coordinación y preparación, así como la poca correlación existente entre una oferta importante de recursos y los problemas de asistencia técnica y educativa (Hintze, 2010, 95-96)<sup>7</sup>.

Según especialistas, se ha conformado un verdadero «cementerio de cooperativas» (Bastidas, 2011) como resultado de la concesión de amplios

<sup>5</sup>Un miembro de CECOCESOLA reconoció «nosotros mandamos 8 artículos para la ley de Cooperativas, aprobaron 4, entre ellos lo relativo a ampliación de actividades y el fin de las jerarquías establecidas» (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011)

<sup>6</sup>Definido en la Ley de 2001 (Cap XII, Art. 77) como un actor que ejerce funciones de control y fiscalización (S/A, 2010: 67).

<sup>7</sup>Se han organizado «cooperativas» sólo para recibir un jugoso crédito oficial; luego la empresa se disuelve y el crédito –dinero de todos los venezolanos- desaparece junto con los miembros de la pretendida cooperativa (Carlos Molina 26/10/2011).

créditos -aprovechando la renta petrolera y muchas veces por razones políticas- sin garantías de ningún tipo ni supervisión posterior. Sólo entre un 1% y un 15 % de estas nuevas asociaciones se mantiene funcionando; su incidencia en la economía nacional es limitada (alrededor del 1.1 por ciento del PIB) y la mayoría se dedica a los servicios, con muy poca gravitación en la economía del país. Además, a la precipitación en la creación de las entidades -sin formación de sus integrantes en los principios y valores del cooperativismo, la autogestión y la administración empresarial- se añade la falta de estímulo a la integración de las cooperativas, persistiendo como los únicos organismos de integración existentes los constituidos antes del chavismo (Carlos Molina 26/10/2011).

Durante la etapa chavista se han ido sucediendo iniciativas orientadas al sector de economía social y solidaria, que abarcan la creación del Ministerio de Estado para el desarrollo de la Economía Social (2002), la Misión Vuelvan Caras y el Ministerio del Poder Popular para la Economía Popular (2004), el Fondo Intergubernamental para la Descentralización (2006), la Misión Che Guevara y las Líneas Generales del Plan Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013 (2007), la Ley para el Fomento y Desarrollo de la Economía Popular y la Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana industria y Unidades de Propiedad Social (2008) (Hintze, 2010: 186-190).

A partir de 2006 va a percibirse un cambio de retórica y discurso, pasándose de promover las cooperativas como un elemento clave para el socialismo, a criticar sus comportamientos capitalistas y a desvalorizar las ideas de autogestión/cogestión/participación de los trabajadores, dentro del discurso del gobierno. Ha avanzado la expansión del aparato y rol del estado en la economía y sociedad venezolanas -pasando de 1.500.000 funcionarios públicos (1998) a alrededor de 2.500.000 (2011)- y un mayor énfasis en factores ideológicos, ejemplificados por el cambio de nombre de la Misión Vuelvan Caras, que pasa a llamarse Misión Che Guevara (Hintze, 2010, 80-92).

Dentro del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013 se alude un modelo productivo del Socialismo del Siglo XXI con empresas de producción social junto a estatales y privadas, orientado al desarrollo endógeno. Para abril de 2009 aparece el Ministerio del Poder Popular para las Comunas, donde la escasa claridad de la idea de economía comunal, va acompañada de cambios sucesivos de ministro, tendencias a la burocratización y el alejamiento entre discurso y realidad, carencia de datos públicos sobre el impacto real de los programas. Persiste una retórica profusa, que introduce con fuerza lo comunitario y rechaza lo mercantil/monetario, mediante directrices que son interpretadas de forma diversa por distintos organismos públicos (Hintze, 2010, 59-63).

## La experiencia de CECOSOLA

### Contexto territorial y asociativo: la ciudad de Barquisimeto y el sistema de Ferias

Barquisimeto -capital del estado Lara es un núcleo estratégico industrial, comercial y de transporte, y la cuarta ciudad en importancia del país. Se ubica en el centrooccidentevenezolano (a 363 km de Caracas) sobre las riberas del río Turbio, punto de convergencia de muchas de las principales vías terrestres y ferroviarias. Se caracteriza por el relieve casi totalmente plano y la distribución ordenada del casco urbano. Barquisimeto concentra buena parte de los establecimientos fabriles del Estado, orientados a la producción de alimentos y la fabricación de productos de fundición y metal mecánicos, que se unen a la explotación y transformación de minerales no metálicos y una importante producción agrícola, además de acoger (desde 1983) el más grande mercado mayorista de Venezuela (con 108 hectáreas de extensión) conocido como Mercado Mayorista de Alimentos de Barquisimeto o MERCABAR<sup>8</sup>.

En la década del 60, en el estado Lara se conjugaron diversos factores económicos, políticos y sociales que favorecieron la emergencia y expansión del cooperativismo<sup>9</sup>. Además del impacto local de las políticas de diversas instituciones nacionales<sup>10</sup>, el Ejecutivo del Estado Lara creó una Oficina de Extensión Cooperativa, evidenciando el interés prestado por el gobierno regional en este campo. En una primera etapa (1960-1965) se crearon cooperativas dedicadas al ahorro y préstamo, y fueron promovidas por religiosos en barrios de Barquisimeto y otras áreas rurales. Una segunda etapa se desarrolla a partir de 1966 con la presencia del Centro Gumilla de la Compañía de Jesús en Barquisimeto, con un plan orientado a la promoción, educación e integración cooperativa (Freitez, 2007, 76- 88).

Un hito del cooperativismo larense (y venezolano) fue la integración de dos Centrales regionales de servicios. En especial, la conformación en 1967 de la Central de Servicios Sociales «Lara» (CECOSESOLA) -como respuesta a la

<sup>8</sup> Lara es un estado con aproximadamente 20000 km cuadrados de extensión, centro de comercio y cruce entre las zonas centro-costera y occidental- andina. Se trata de una región favorecida por la estrecha relación ciudad-campo, donde los flujos migratorios se producen fundamentalmente de zonas rurales del mismo estado a su capital, Barquisimeto y donde la presencia de la economía rentista y sus efectos son escasos (Calcaño, 1998: 6-7).

<sup>9</sup> «Aquí prendió el cooperativismo porque esta era una ciudad de bodegueros, con producción agrícola y sin presencia petróleo, más con fuerte tradición gremialista y vecinal» (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011)

<sup>10</sup> Como el Ministerio del Trabajo, Ministerio de Agricultura y Cría, el Instituto Agrario Nacional, la Superintendencia Nacional de Cooperativas (SUNACOOOP), el Centro de Investigación y Formación Aplicada a la Reforma Agraria (CIARA), el Banco Agrícola y Pecuario, el Banco Obrero y la Fundación para el Desarrollo de la Comunidad y Fomento Municipal (FUNDACOMUN)

necesidad del servicio funerario - entre las cooperativas 'El Triunfo', 'La Salle', 'Santa Cruz', 'Abajo Cadenas', 'Sagrada Familia' y 'John Fitzgerald Kennedy', marcó un hito en la historia del cooperativismo venezolano, fue acompañado por la incorporación al año siguiente de otras 11 cooperativas. Además se produce una amplia formación de 'cuadros populares' para la promoción y organización de cooperativas que expanden su labor (dentro y fuera de Lara) en las décadas siguientes (Freitez, 2007,93-97).

Este movimiento nace con un sesgo diferenciador entre asesores -que formaban liderazgos- y cooperativistas de base. Pero el arribo a Barquisimeto (1972) de un grupo de jóvenes, que inicialmente colaboraron como asesores pero luego cuestionaron el economicismo y promovieron procesos formativos integrales, fue decisivo para la emergencia de otra cultura cooperativista. Y contribuyeron decisivamente a la articulación de cooperativistas con grupos cristianos y culturales en luchas como la protesta contra el aumento del pasaje en diciembre de 1974 (CECOSESOLA, 2003: 20-24) y movimientos subsiguientes. Para la década del 90 – cuando se produjo una expansión del espacio asociativo (200 OSC activas en 1996) y en particular de las cooperativismo (86 entidades- de estas 35 de servicios múltiples- en 1994) el estado ocupaba el primer lugar del país en número de cooperativas activas (Calcaño, 1998: 6-7).

Esta actividad socioproductiva tiene en Barquisimeto otro ejemplo relevante: las Ferias de Consumo Familiar<sup>11</sup>. Aunque comenzaron como un programa con impulso gubernamental destinado a la producción, distribución y comercialización de alimentos y productos básicos en la zona de Caracas - a partir de experiencia previa de un grupo de campesinos venezolanos formados con influencia brasileña (Bastidas, 2005: 7)- se ha mantenido y crecido pese a los déficits de organización popular, la escasez de recursos, los problemas de administración, y las tendencias a la cooptación de los gobiernos anteriores y actual. Hoy impulsadas por un conjunto de actores societales, las Ferias constituyen un espacio de aprendizaje y ejercicio de la autonomía y la autogestión de alcances regionales<sup>12</sup>.

Las Ferias aprovechan una tradición de solidaridad sostenida en prácticas cotidianas de intercambio no mercantil de - bienes y servicios- de sectores y organizaciones populares, y la capacidad de estos para representar y defender activamente su identidad frente a otros actores. El sistema de Ferias se integra

<sup>11</sup> Las Ferias de Barquisimeto operaban en sus horas pico de venta hasta 180 cajeros simultáneos (CECOSESOLA, 2007: 14-15).

<sup>12</sup> «Las Ferias no le deben nada a este gobierno.... hay un conocimiento universitario así como una experticia política -integrado en las Ferias y en CECOSOLA- que no se observa fácilmente pero que es un factor de éxito.... sus aportantes son personas sencillas e identificadas con la autogestión, expertos en los conocimientos y visión política y cooperativa» (Bastidas, 25/10/2011)

por varios «componentes» (el grupo promotor, los trabajadores, la población) y reúne productores primarios (empresas autogestionarias/comunitarias con propiedad colectiva y microempresas clásicas, a menudo asociados en cooperativas) con organizaciones que coordinan la recepción/distribución en gran escala (CECOSESOLA) y algunas unidades de venta que funcionan durante varios días de la semana; sin imponerse un formato organizativo específico.

Las Ferias tienen varios tipos de usuarios y de espacios para la colocación y venta de los productos. Preponderan las compras individuales, como un mercado normal, pero también se suman -aprovechando la economía de escala- a las compras pequeñas ferias locales y algunas bodegas que acuden por sus precios menores a los del mercado (Bastidas, 27/2/2012). Se encuentran «Puntos de venta» abiertos a todo público donde se vende sin restricciones de acceso ni de volumen de la compra y la venta a organizaciones que juegan un rol en el sistema de las Ferias (como proveedores, distribuidores, vendedores) las cuales compran en el «Centro de Acopio» para colocarlos en sus respectivas localidades y/o venderlos a sus comunidades o para los integrantes de las propias organizaciones (Freitez, 24/2/2012).

En las Ferias rige un sistema de precios ponderados, donde se cuida que el precio de los productos -seleccionados por su demanda, calidad y por las necesidades de los productores involucrados- sea inferior al del mercado (Calcaño, 1998: 9-12), algo que se logra con el traslado directo desde los sitios de producción a los puntos de venta. En sus reuniones, se produce semanalmente una discusión y decisión colectiva en torno a los precios y las ganancias, considerando con detalles desperdicios y fugas en un monto inferior a 1 % de ventas (Calcaño, 1998: 12-13)<sup>13</sup>. Si bien el alto número de horas dedicado a reuniones puede ser visto como una pérdida de eficiencia, debe reconocerse como factor que contribuye a la experiencia y confianza colectivas (Calcaño, 1998: 27).

Además de sus objetivos económicos, en las Ferias se desarrollan procesos formativos y comunicativos que, partiendo del hecho económico<sup>14</sup>, fortalecen la organización e identidad de sujetos y colectivos populares que ejemplifican que lo popular y lo mercantil no siempre se confrontan (Calcagno, 2009:49-52). Al combinar dos principios aparentemente contradictorios (eficiencia y equidad) en una experiencia donde ambos se refuerzan paradójicamente, con buenos resultados (CECOSESOLA, 2009: 34) las Ferias facilitan la innovación

<sup>13</sup> Existe un compromiso de considerar como faltante alrededor del 1 % del total de ventas; cuando se sobrepase ese monto la diferencia debe ser cancelada por todos los participantes del área, considerados responsables de la misma (CECOSESOLA, 2003: 97).

<sup>14</sup> En el caso de CECOSOLA este aprendizaje se logra en el sistema de trabajo rotativo de la Feria, donde las personas involucradas aprenden a desempeñarse en las diferentes áreas (venta, caja de cobro, vigilancia), lo cual pude presencia en mi estancia.

organizacional que se ha convertido en uno de los rasgos distintivos de CECOSOLASOLA.

### **CECOSOLASOLA: una experiencia de gestión y participación exitosa.**

Si bien vio la luz en 1967, CECOSOLASOLA adquiere su actual configuración para abril de 1974, momento en el cual un grupo de 50 miembros convocan una asamblea extraordinaria, quitando la vieja y corrupta directiva y comenzando la paulatina transformación de la organización, buscando convertirla en una suerte de movimiento «donde participaran afiliados y no afiliados (...) que se haría cada vez mas difícil de controlar personalmente o a través de recetas administrativas empresariales» (CECOSOLASOLA, 2003: 24-25). En noviembre de 1975 -confrontando las posiciones extremas de quienes querían provocar conflictos para «radicalizar la lucha» y aquellos que no concebían que la comunidad pudiera gestionar sus servicios- los cooperativistas aprueban la creación del Servicio Cooperativo de Transporte (SCT), el cual desarrolló hasta 1980 un proceso de innovación participativa y de gestión, con reuniones semanales de evaluación por área de trabajo, coordinadores rotativos nombrados por trabajadores, así como reuniones en los barrios para discutir con los usuarios la calidad de los servicios.

Durante todo ese tiempo CECOSOLASOLA debió enfrentar, simultáneamente, la oposición de partidos, gremios empresariales, cooperativistas disidentes y sectores de la Iglesia, además de la represión de que fueron objeto por parte de los órganos policiacos y de Inteligencia, quienes apresaron a varios miembros de CECOSOLASOLA acusados de «subversivos» y «guerrilleros». En esa etapa, los cooperativistas recibieron el apoyo de movimientos de estudiantes y vecinos, así como de los funcionarios de la Superintendencia de Cooperativas, realizando marchas y plantones hacia la sede de los poderes públicos en Caracas, que permitieron difundir su lucha a nivel nacional y recabar, incluso, la intercesión del Presidente en su favor (CECOSOLASOLA, 2003: 25- 51). Por toda esa situación, en la década de los 80 CECOSOLASOLA llegó a estar técnicamente quebrado 60 veces y acumuló pérdidas 30 veces mayores a su capital; situaciones que afrontaron a fuerza de solidaridad y creatividad, interna y externas, logrando su supervivencia (CECOSOLASOLA, 2003: 52)

A mediados de 1983 se produce un viaje de miembros de CECOSOLASOLA a Caracas para conocer la Feria de las Hortalizas, organizada por la Central Cooperativa capitalina con apoyo de la estatal Corporación de mercadeo Agrícola. Allí los cooperativistas larenses se percatan que la Feria podría ayudar a recuperar la membresía y mística perdidas en las luchas de los años anteriores, mejorando su inserción en las comunidades, y dando respuesta a las necesidades de de

cooperativistas agrícolas y unidades caseras de producción de alimentos. La experiencia se pone en marcha y para 1985 ya operaban en quince barrios de la ciudad, con tres ferias consolidadas (CECOSESOLA, 2003: 56-58).

A mediados de 90 CECOSOLLA adquiere -con recursos mayoritariamente-propios los «Silos Barquisimeto», 24 silos con capacidad de 600 toneladas y 10000 metros cuadrados de galpones que le ayudó a convertirse en mayor distribuidor al detalle de verduras y entre tercer y quinto cliente de agroindustrias venezolanas (CECOSESOLA, 2003: 70-72). Además en la Feria, se desarrollaron encuentros deportivos, actividades con niños trabajadores y de los barrios, promoción cultural, cursos de cocina, de horticultura y purificación de agua, métodos de construcción alternativa de vivienda y agricultura orgánica.

Hoy, tras 45 años de existencia, CECOSOLLA integra en una red de decenas de organizaciones<sup>15</sup> (de producción agrícola, producción agroindustrial en pequeña escala, servicios funerarios, de transporte, de salud, ahorro y préstamo, fondos de ayuda mutua, distribución de alimentos y de artículos para el hogar) que reúne a más de 20000 asociados -de ellos unos 1200 directamente involucrados en la gestión- provenientes de los sectores populares. Las organizaciones reunidas en la Central larense tienen como objeto social (Cap. I, Art. 2) el consolidar fuerzas sociales que generen procesos de transformación comunitaria, económica, cultural y social (CECOSESOLA, 2002: 4). Junto a ello y considerando lo definido en sus estatutos (Cap. I, Art. 1) sobre el ejercicio económico anual (CECOSESOLA, 2002: 3) se despliega un conjunto de actividades de producción, comercio, servicio y crédito, que en el período 2010-2011 permitieron la obtención de ingresos globales por unos 450 millones de bolívares fuertes (más de 100 millones de dólares al cambio oficial)<sup>16</sup>.

En primer lugar, CECOSOLLA agrupa en una *Red de producción y abastecimiento*, integrada al programa de las Ferias de Consumo Familiar, a 24 organizaciones<sup>17</sup> que abastecen, semanalmente y a precios solidarios, a más de 55000 familias con productos de uso cotidiano como víveres y artículos

<sup>15</sup> Que se acogen a lo estipulado en los estatutos (Cap. II Art. 3) (CECOSESOLA, 2002: 5) y a las que una referencia reciente desglosa en 32 cooperativas, 50 grupos comunitarios legalmente constituidos y 11 unidades de producción comunitaria (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011)

<sup>16</sup> Recursos que están estatutariamente orientados (Cap. IV Art. 21) a desarrollar su objeto social, satisfacer necesidades comunitarias –como la adquisición de productos agroindustriales para vender en las Ferias favoreciendo a 50 000 familias-, financiar proyectos de producción de bienes y servicios –como la construcción del Centro Integral Cooperativo de Salud , cuyo costo aproximado fue 2,3 millones de USD- , apuntalar la estabilidad de la cooperativa (CECOSESOLA, 2002: 27- 28) y apoyar a las cooperativas y comunidades afectadas por desastres naturales (CECOSESOLA, 2007: 88-89).

<sup>17</sup> Estas tienen entre 5 y 25 miembros cada una y poseen estructuras sencillas; la mayoría asume la reunión semanal de miembros como única estructura, por lo que se integran sin trauma a CECOSOLLA (CECOSESOLA, 2009: 43).

de limpieza<sup>18</sup>. La Reddistribuye semanalmente más 450 toneladas de productos hortofrutícolas provenientes de 12 asociaciones -ubicadas en los Estados Lara y Trujillo- en cuya producción se fomenta la sustitución de agroquímicos junto con la promoción de la agricultura orgánica y diversas formas de cooperación de los trabajadores<sup>19</sup>. Además, se integran en la Red11 unidades de producción comunitaria -ubicadas en los barrios de Barquisimeto y Sanare- que producen y procesan alimentos (miel, frutas, pulpas, panes y esencias), dos que producen artículos de aseo hogareño y personal, así como una cooperativa de caficultores -ubicada en el Estado Portuguesa- que procesa el grano con su propia torrefactora<sup>20</sup>.

La relación entre los productores y Ferias de CECOSOLAS tienen como marco las reuniones sostenidas semanalmente, donde se coordina y pasa balance a los acuerdos sobre los volúmenes, calidad y precios de los abastecimiento; acuerdos que son mayormente verbales y consensuados, sin ceñirse a las indicaciones del mercado<sup>21</sup>. En las Ferias, las tareas de coordinación (en equipo y rotativas) a veces son asumidas por los más nuevos para irlos entrenando en visión de organización, mientras que aquellas tareas más especializadas - como la compra y la contabilidad- rotan más lentamente. La idea que prima es que todos los miembros de CECOSOLAS participen en la venta los fines de semana (CECOSOLAS, 2003: 86) vinculando incluso a personas asiduas a tareas de apoyo y vigilancia operativa (CECOSOLAS, 2003: 84-86).

En los servicios que prestan logran precios que representan ahorros entre un 30% y 50% en relación a los promedios del mercado, y obtienen excedentes que se reinvierten, en un alto porcentaje, en los fondos de función social de CECOSOLAS y en mejorar los ingresos de los cooperativistas<sup>22</sup>. Un ejemplo

<sup>18</sup> "Nosotros rompimos las cadenas de intermediarios del agro asociando a productores» (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011)

<sup>19</sup> Por estatutos (Cap. IV Art. 24) el trabajo se realiza según criterios colectivos y carácter rotativo, desdibujando jerarquías y con evaluaciones permanentes (CECOSOLAS, 2002: 30).

<sup>20</sup> En mi visita a una unidad de producción comunitaria -integrada por 6 asociados- pude apreciar las instalaciones ordenadas y en expansión, así como diferentes productos limpieza y alimentos procesados localmente. Los productores se quejaban de los «problemas de permisología», derivados del exceso de burocracia estatal y restricciones impuestas por el gobierno (Trabajadores, unidad de producción comunitaria, 29/3/2011) otro entrevistado expresó «Es decisión del gobierno controlar los alimentos, por ello quieren reducir a CECOSOLAS a ser una empresa de seguros... en nuestras unidades de producción comunitaria evitamos competir entre nosotros sino complementarnos ...por eso rotamos por las instalaciones de cada grupo (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011).

<sup>21</sup> En ocasiones incluso los productores han consensuado una rebaja de precios para expandir las ventas (CECOSOLAS, 2003: 83)

<sup>22</sup> Los ingresos en CECOSOLAS son ajustados semestralmente atendiendo a ciertos indicadores económicos (como la inflación) y contemplan la opción de un bono de productividad si hay sobrecumplimientos (CECOSOLAS, 2007: 88-89).

de este beneficio es el bien abastecido sistema de almacén y tienda para la compra de línea blanca, muebles y equipos del hogar, donde los miembros de CECOSOLA -y comunidades vinculadas a esta- pueden adquirir los artículos a través de un crédito de las cooperativas, o de sus cajas de ahorro a tasas de interés solidarias, o por al contado a precios inferiores al mercado. Para la obtención de este desempeño resulta fundamental el intercambio de información actualizada y conocimiento de herramientas contables visible en los diferentes trabajadores e instancias<sup>23</sup>.

Para apoyar estas actividades, la *Red de autofinanciamiento*, hoy en expansión, reúne un conjunto de fondos (conocidos popularmente como «potes») que abarcan: una red de 17 cooperativas -constituidas por más de 16.000 personas- con actividades de ahorro y crédito, una caja de ahorros de trabajadores asociados a CECOSOLA, los Fondos para préstamos entre los asociados de las cooperativas agrícolas y «Potes» para pérdida de cosechas, el Fondo colectivo de cada una de las unidades de producción comunitaria, los Fondos locales de salud para casos de enfermedad o accidentes<sup>24</sup>, un Fondo de apoyo mutuo constituido para el financiamiento parcial a proyectos de envergadura, las contribuciones voluntarias para la construcción, equipamiento y funcionamiento del Centro Integral Cooperativo de Salud y otras que van emergiendo ante casos no contemplados en los diferentes fondos o «potes».

En una dirección especialmente sensible, CECOSOLA ha desarrollado -desde sus orígenes- un servicio funerario barato y eficaz. A través de la *Red de apoyo mutuo*, más de 20.000 familias - de hasta 9 miembros cada una- garantizan sus necesidades en este rubro mediante un aporte de solo 2 bolívares semanales: menos de 50 centavos de dólares al cambio oficial. Además, se realizan servicios funerarios a precios solidarios para aquellas personas no registrada en la red, fabrican las urnas requeridas por los servicios y en general prestan servicio en las tres salas velatorias habilitadas<sup>25</sup>.

Otro resultado relevante -por la escala, especialización y complejidad implicada en el proceso<sup>26</sup> -en la labor social de CECOSOLA- es la organización

<sup>23</sup>Pude presenciar una interesante discusión colectiva de los costos del Centro de Salud (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011)

<sup>24</sup>Que nutren además un fondo integrado en CECOSOLA para los casos de mayor gravedad y gastos.

<sup>25</sup>En una visita a las instalaciones del Servicio Funerario resaltó el compromiso de los trabajadores con este «...mire los costes de servicio comparado con las funerarias convencionales; hacemos hasta 90 velatorios promedio mensuales, fabricamos nuestras propias urnas, reparamos los autos y discutimos todo en asamblea» (Trabajador, Servicio Funerario 29/3/2011) Una «yo empecé trabajando en servicio y hoy soy contadora, eso es imposible en otros sitios» (Trabajadora Servicio Funerario 29/3/2011).

<sup>26</sup>Durante mi visita a la Clínica conocí a un joven masajista y dos encargados de la limpieza/mantenimiento, los cuales son trabajadores de la Feria durante el fin de semana. (Trabajador, Centro de Salud (29/3/2011) no obstante la complejidad de este tipo de entidad y actividad que es reconocida por los propios implicados «*En el área de salud los procesos de participación y rotación son más lentos y con ciertos límites*» (Trabajador, Área Administrativa, 29/3/2011) razón por la cual la máxima autoridad formal (el «director» designado para cumplir con el MINSAs) esa un doctor de experiencia profesional.

de una *Red de Salud*, que reúne 6 centros ubicados en diferentes cooperativas integradas en la Central lareense, donde tanto los asociados como la comunidad tienen acceso a consultas médicas generales y especializadas, ecografía, laboratorios y servicios de odontología. En cada uno de estos centros, a partir de acuerdos cooperativos, se garantizan a familias -de hasta 9 integrantes- los servicios de medicina general, pediatría y en algunos casos ginecología; a partir de un aporte solidario por familia que oscila entre 4 y 6 bolívares semanales. Además, existe un Centro Integral Cooperativo de Salud (CICS) con capacidad de hospitalización, que ofrece servicios de cirugía, maternidad, acupuntura, masajes, hidroterapia y radiología. En total se calcula que las instancias de la *Red de Salud* atienden alrededor de 150000 personas (2011).

**Las estructuras y dinámicas de participación de CECOSOLA:  
las instancias y el consenso.**

*«Una participación que no esté acompañada de un proceso de creciente responsabilidad colectiva tiende a desvirtuarse en el tiempo. Se desvirtúa cuando algunos utilizan para su provecho personal o grupal las relaciones de confianza que posibilitan la participación»*  
(CECOSOLA, 2003: 54)

En los primeros tiempos, CECOSOLA operaba apegada a los procedimientos establecidos, con asambleas generales y una directiva, compuestas por representantes de cooperativas y carentes de la participación de los trabajadores. Estas se centraban en la toma de decisión a partir de un orden del día fijado por Consejo de Administración, y con la imposibilidad de revisar los acuerdos (CECOSOLA, 2009: 53). Después, se amplió la participación creando directivas y asambleas departamentales, y dando más cabida a los representantes de los trabajadores, aunque la Asamblea General seguía siendo -de facto- la máxima autoridad, y la toma de decisiones se producía (voto mediante) en «(...) unos espacios de participación totalmente estructurados y previamente definidos» (CECOSOLA, 2009: 53- 54).

Hoy, dentro de los documentos de la Central, destaca el peso de la .....<sup>27</sup>, y decisiones consensuales<sup>28</sup>que

---

<sup>27</sup>Algunos entrevistados fueron enfáticos en ese tema «No tenemos estructuras permanentes ni directivas... simultaneamos el trabajo manual y el intelectual, pues rotamos desde los choferes a la planeación...» (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011)

<sup>28</sup>El consenso se define como la forma normal de toma de decisiones (Cap. III Art. 16), aunque se podrá optar por votación, con acuerdos que deben tomarse con al menos 75 % de presentes (CECOSOLA, 2002: 23)

se pueden revisar constantemente. En ese sentido, se reconoce la existencia de ciertas instancias (Cap. III Art. 12)<sup>29</sup> o espacios de encuentro abiertos, flexibles (Cap. III Art. 8) y cambiantes (CECOSESOLA, 2002: 13-17) carentes de conducción formal (director de debates o similar), donde los temas van siendo propuestos espontáneamente y van transitando de uno a otro sin que necesariamente haya sido establecido un consenso, ni se apresure la toma de alguna decisión (CECOSESOLA, 2009: 6-7).

En 2011 estaríamos hablando de unas 300 reuniones conjuntas que se efectúan anualmente entre todos los integrantes de la red, aparte de unas 3000 que se desarrollan semanalmente en los grupos o instancias. Se trata de espacios de encuentro que no obedecen a un diseño previo, que se crean y/o desaparecen según las necesidades del momento, y cuyas características y contenidos tienden a ser muy diferentes a lo acostumbrado en el sector público o privado, e inclusive en otras experiencias del movimiento cooperativo. Dentro de estas instancias (actividades económicas, reuniones, celebraciones y encuentros familiares, etc.) el quehacer es concebido como un proceso educativo que debe ir generando una transformación personal y colectiva.

La idea de una participación institucionalizada parece ajena al imaginario dominante dentro de CECOSOLLA, que cuestiona la existencia de «(...) relaciones jerárquicas y atrapadas en la maraña de unas normas parlamentarias que pretenden regular la participación. Normas estas basadas en la desconfianza, que terminan mutilando cualquier posibilidad de una participación plena» con el tiempo la representación «(...) va siendo reemplazada por una participación responsable, directa y cotidiana» (CECOSESOLA, 2009: 57). No obstante, reconocen que su concepción es problemáticamente asumida por aquellos que vienen de fuera, incluso por los nuevos integrantes que se incorporan, para quienes es «(...) muy difícil entender que la participación en una organización que pretende no ser jerárquica, implica el compartir y asumir responsabilidades» (CECOSESOLA, 2007: 72).

Sin embargo, la máxima instancia de CECOSOLLA, definida formalmente en sus Estatutos, es la Reunión General de Asociados (Cap. III Art. 9 y 10) realizada 4 veces al año con modalidades variables, donde participan en esta los miembros naturales y jurídicos de la cooperativa (CECOSESOLA, 2002: 14). Adicionalmente, se prevé (Cap. III Art. 17) la existencia de un equipo-nombrado por dicha Reunión General de Asociados- para ejercer y delegar la

<sup>29</sup> En ese apartado de los estatutos se define las instancias como el conjunto de asociados que dentro del proceso de CECOSOLLA realizan actividades de integración, articulación, coordinación, reflexión, educación culturales, sociales, técnicas o económicas (CECOSESOLA, 2002: 17) las cuales « tienen un funcionamiento sistemático con una periodicidad definida de reuniones, en las cuales se decide y se revisa permanente lo que hacen y lo que han decidido hacer» (Freitez, 25/10/2011).

representación legal, judicial y extrajudicial, que estaría compuesto por 3 miembros -vigentes hasta por un año y revocables en todo momento- cuyas edades pueden ser de 18 años en adelante (CECOSESOLA, 2002: 23-24). Dicha estructura tendría particular repercusión a la hora de relacionarse con actores estatales e incluso societales, cuyas lógicas de operación los diferencia del formato laxo y flexible de CECOSOLA.

A partir de 90s se fueron creando espacios de encuentro periódico entre CECOSOLA y sus organizaciones asociadas. Hoy existen seis áreas de reuniones conjuntas: productores/ferias, plan local, unidades de producción comunitaria, salud, otros bienes y servicios y gestión cooperativa. Además se producen, con menor periodicidad, reuniones de apoyo mutuo, convivencias educativas, y asambleas generales, que no gravitan en gestión cotidiana (CECOSESOLA, 2009: 46- 47) y las llamadas «convivencias trimestrales», dirigidas a profundizar reflexión y algunas convocadas puntualmente para abordar roces que emergen. Desde los primeros años del presente siglo, en las Ferias gestionadas por CECOSOLA se crean los espacios semanales de Gestión Cooperativa, abiertos a todos, y enfocados en la reflexión y el análisis del desempeño y el contexto local, nacional o global (CECOSESOLA, 2009: 42) mientras que en unas pocas cooperativas de gran tiempo y membresía (más de mil asociados) se adoptaron las asambleas por zona y reuniones semanales (CECOSESOLA, 2009: 43-44).

Con el tiempo, la figura de la representación ha sido remplazada por una participación directa y cotidiana, y las reuniones se han ido transformando en espacios abiertos donde no se establecen límites a los temas, vetos a nuevos asistentes, ni se practica la votación. Las decisiones, al basarse en criterios colectivos, van siendo asumidas consensualmente y la figura del *quórum* se ha convertido en una obsolescencia. Así «...la decisión por Consenso constituye un principio que orienta la construcción organizativa y su funcionamiento cotidiano de la Central... en la convicción que ésta supera a las decisiones por votación y, sobre todo, les posibilita mantener y desarrollar la integración y cohesión organizacional... que las votaciones los parcelan y tienden a dividirlos, por lo que tienden a realizar todos los esfuerzos por alcanzar visiones coincidentes y procesar al máximo las diferencias hasta alcanzar los acuerdos posibles» razón por la cual «Esta forma de decidir les ha generado posibilidades de desarrollo de su organización y de las personas...de las capacidades pedagógicas de argumentación, aceptación de las diferencias, en fin, de diálogo y debate» (Freitez, 25/10/2011) y « ha sido siempre una práctica en CECOSOLA »(Bastidas, 25/10/2011).

Sin embargo, la apelación constante al consenso «...también tiende a alargar la reflexión y decisión sobre asuntos complejos ó de difícil decisión por sus implicaciones económicas, sociales ó políticas. Por ejemplo, la decisión

*de construir un hospital cooperativo les llevó alrededor de 2 años, pero una vez que lo decidieron no miraron atrás y las decisiones para reunir el dinero, contratar las obras, incorporar nuevos equipos al trabajo de salud, etc...fluyeron con gran dinamismo y convicción colectiva (Freitez, 25/10/2011).*

En los documentos y testimonios de actores vinculados a la Central no se considera como un elementos necesario el contar con la opinión expresa de todos los participantes (CECOSESOLA, 2009: 6-7) por cuanto en su sistema de decisión por consenso le otorgan mucha importancia a la definición de los llamados «Criterios» *«...una especie de lineamientos orientadores de comportamientos éticos, organizacionales, relacionales, económicos y políticos, los cuales una vez definidos, les permiten a cada integrante decidir sobre la marcha de los hechos diarios con mayor rapidez y prontitud, sin necesariamente decidir con el grupo ó consultar ampliamente (Freitez, 25/10/2011).* Sin embargo, en una instancia observada se constató que algunos participantes resultaban más activos que sus compañeros, repitiendo el uso de la palabra mientras otras voces nunca se escucharon (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011), lo cual sugiere problemas de representatividad de opiniones dentro del proceso deliberativo, que sugieren moderar el entusiasmo en torno al consenso como dinámica «virtuosa» preferida por los miembros de la organización.

Pese a ello, parece constatable que en las instancias se discuten, por ejemplo, los problemas cotidianos de la gestión (disponibilidad de recursos, recaudación, salud de trabajadores y estado de la rotación por actividades) con el empleo reiterado de palabras como «reflexión» «articulación» «participación». Además, se debaten asuntos de fondo, como la existencia de «agachos» - gente que no asume protagonismo ni participa en sus comunidades-, de actitudes de apatía o desinformación que ha afectado la calidad de algunas asambleas, (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011).

Existen (auto)críticas a la existencia dentro de CECOSOLA de cooperativas más *«jerárquicas, con su presidencia... y lideresas autoritarias en ciertas comunidades»* a las que se añaden *«...cooperativas de incorporación más recientes vinculadas más a la posibilidad del financiamiento que la autogestión»*. Frente a estos problemas de autoritarismo y mercantilización cobra fuerza la idea de que *«... ser parte de la cooperativa es más que los estatutos, es una vivencia decidida en lo personal y familiar...»* Por lo cual, no se trata de elegir entre la aplicación mecánica de un código de normas y/o valores estatutos o apostar en exclusiva al diálogo, pues *«...hay que ver a la gente que lleva tiempo y no está inscrita, veamos sus razones y dialoguemos sobre la disponibilidad de participar...eso depende de la gente y de sus tiempos... (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011).*

Un rasgo distintivo de los procesos desarrollados en CECOSOLLA es la apelación a procesos autogestionarios, desplegados desde los momentos «fundacionales» de la cooperativa, que le han permitido sortear de cierto modo «...las *influencias e impactos del mercado y el panorama político*» (Bastidas, 25/10/2011). Las relaciones de producción solidarias se han basado en criterios de equidad (reduciendo diferencias salariales al mínimo, con ingresos iguales por día trabajado) aunque atendiendo la productividad económica de cada instancia u organización (CECOSOLLA, 2007: 82). El proceso implica la rotación de tareas (manuales e intelectuales) - con la excepciones de ciertos casos donde la rotación es restringida como en el área de salud- y la discusión de la política de precios con base a acuerdos colectivos que incluyen los costos de producción y pequeños márgenes de ganancia consensuados (CECOSOLLA, 2007: 85).

También se desarrollan diversas prácticas de apoyo mutuo, como la creación de fondos de apoyo para enfermos y pérdida de cosecha, el acompañamiento puntual a grupos con dificultades (en procesos de análisis), el apoyo directo (participación de miembros de otros grupos para ayudar a las actividades del grupo afectado) y el financiamiento solidario (con fondo de recursos propios aportados por distintas organizaciones)(CECOSOLLA, 2007: 86). En CECOSOLLA interpretan que la emergencia y desarrollo de relaciones (y redes) de confianza y solidaridad como las que presuponen la autogestión se producen en pequeños grupos de allegados y depende en determinados contextos favorables, como sucede con el estado Lara (CECOSOLLA, 2007: 64- 65)<sup>30</sup>. Un caso paradigmático lo constituyen las reuniones abiertas bimensuales denominadas «de apoyo mutuo», donde los receptores de créditos internos rinden cuenta en la misma reunión donde antes recibieron la ayuda. Aunque las solicitudes se analizan cuidadosamente y en colectivo- pues a esas reuniones asisten normalmente entre 60 y 100 personas de 20 a 30 organizaciones- en CECOSOLLA se considera que, para conceder el crédito, son más importantes la transparencia, responsabilidad y honestidad del solicitante que sus garantías tangibles (CECOSOLLA, 2003: 81).

La existencia de un sistema de reuniones conjuntas que se entrelazan unas con otras- con una alta rotación de participantes entre reuniones- permite el flujo de información en torno a los temas y conclusiones adoptadas (CECOSOLLA, 2009: 50). Cualquier decisión tomada en el seno de la reunión se considera responsabilidad de todos los participantes (CECOSOLLA, 2009:

<sup>30</sup> Se contraponen a lógicas de solidaridad interesada, parcelada y reducida a círculo de allegados (CECOSOLLA, 2007: 17) y de complicidad parasitaria que se establece entre controladores y controlados Ej: entre dirigentes sindicales y patronos (CECOSOLLA, 2007: 26)

55)<sup>31</sup> quienes deben asumir las consecuencias que ella genere, aunque reconocen que «Esta manera de tomar decisiones evidentemente tiende a crear situaciones de desorden y metidas de pata que, en ocasiones, pueden causar pérdidas económicas importantes»(CECOSESOLA, 2009: 56) Sin embargo, estos riesgos se verían atenuados, según un analista, por «la posibilidad de revisar, reformular y hacerle seguimiento colectivo a las decisiones ya tomadas y a los efectos o consecuencia de las mismas (Freitez, 25/10/2011) los cuales –suponen- podrían compensar cualquier pérdida (CECOSESOLA, 2009: 56-57).

De hecho, han existido casos de aprovechamiento individualista del esfuerzo colectivo (CECOSESOLA, 2009: 36) y malas decisiones que han afectado los intereses del colectivo (Ej. compras y producciones inadecuadas ó relaciones con grupos que no cumplen) todos los cuales afectan el desarrollo del trabajo y el logro del consenso. Aunque según un experto consultado, en CECOSOLA «suelen aprovechar estas situaciones para evaluar y tratar de aprender de las mismas, sin censurar a quienes las adoptaron» (Freitez, 25/10/2011) queda registro de la existencia, de mediados a fines de los años 90, de un Comité de Disciplina, de membresía variable, que analizaba cada caso en reunión los cuales desaparecieron tras algún tiempo por considerarse «innecesarios (CECOSESOLA, 2009: 39-42)<sup>32</sup>.

### La cultura política de CECOSOLA.

En la organización se ha hecho un sostenido esfuerzo reflexivo y formativo en torno a los valores e ideales que conforman su cultura e identidad, como la del resto de los actores con los cuales interactúan cotidianamente<sup>33</sup>. En esa dirección, adelantan una crítica a lo que definen como «Cultura Patriarcal Occidental» basada en los principios de la *jerarquía* (personalismo y verticalismo políticos, privilegios de dueños/gerentes, élites culturales), la *acumulación* (concentración de poderes, riquezas y conocimiento) y el *particularismo* (énfasis en responsabilidad e intereses privados), bajo una «(...) *organización jerárquica de la sociedad donde el máximo poder reside en los que están en la cúspide de la pirámide social*» (CECOSESOLA, 2003: 8).

<sup>31</sup>Ello se percibe como algo invariante e «(...) *Independiente de que haya sido tomada por una persona, un grupo informal o por una reunión. Por lo cual no existen decisiones definitivas a menos que no haya tiempo para rectificar*» (CECOSESOLA, 2009: 56-57).

<sup>32</sup>En algún momento hechos nocivos como los mencionados antes fueron confrontados «(...) *por un grupo relativamente pequeño de trabajadores(as), que había adquirido una fuerte identidad y compromiso con la organización y una autoridad moral producto de su accionar*» (CECOSESOLA, 2009: 39) lo cual genera la duda si no se estaría ante la emergencia de una suerte de vanguardia moral y político, cuya mera existencia haría creíble la aparición de asimetrías de poder dentro de la Central.

<sup>33</sup>Reconocen como cultura un conjunto de «(...) *creencias, costumbres, actitudes y maneras de pensar y relacionarnos (...) en relación con sus correspondientes formas organizativas...*» que «*integra tres ámbitos: organizativo, económico y cognoscitivo*» (CECOSESOLA, 2003: 4-5)

Su crítica se extiende a diversas ilusiones reformistas (CECOSESOLA, 2003: 12) y en particular a experiencias del propio espacio asociativo y discursos como el «empoderamiento», pues cuestionan la idea de que la constitución de pequeños grupos de presión para lograr cambios sociales (CECOSESOLA, 2003: 9) permita evadir problemas como el del control dentro de las organizaciones mediante la imposición de una disciplina, la especialización de trabajos y la dosificación de información, dominio sobre los recursos, etc. También alcanzan al socialismo estatista (cuyos rasgos aparecen en las nuevas estrategias adelantadas por el gobierno venezolano a partir de 2006) al expresar «*Los esfuerzos por imponer un sistema de propiedad socialista manteniendo una noción particularista, reforzando el autoritarismo y acumulando un formidable poderío, son solo unos ejemplos de intentos de cambios sociales que no llegan a transformar los cimientos estructurales de la cultura patriarcal y más bien termina n siendo variantes «menos eficientes» de la misma cultura*» (CECOSESOLA, 2003: 10).

La cultura organizacional y participativa de Organización de CECOSOLA se basa en la idea de que sólo simultaneidad y complementariedad de la transformación personal y colectiva (basadas en los principios de disciplina colectiva, responsabilidad compartida y actitud multifuncional) permite afrontar los problemas derivados de las relaciones jerárquicas (CECOSESOLA, 2003: 79-81). También ha «...*arraigado la convicción de que la organización no persigue poder en la sociedad ni internamente alguno tiene mas poder de decisión que otro, por lo que se plantean diluir las instancias centralizadas de decisión y «desdibujar» las jerarquías*»(Freitez, 25/10/2011). Así, la (Auto)organización que se desarrolla dentro de la Central se nutre de tres procesos interrelacionados: una comunicación permanente, el fomento de relaciones de confianza y la emergencia creciente de una identidad colectiva (CECOSESOLA, 2003: 87).

Sin embargo, los miembros de CECOSOLA parecen estar conscientes tanto de la necesidad de no idealizar y/o dogmatizar su proceso de búsqueda e innovación<sup>34</sup>, como de ponderar los desafíos que, en el orden práctico, emanan tanto del contexto sociopolítico nacional como de las propias debilidades internas, amenazando el futuro de la organización. Por ello apuntan «(...) *no existe*

<sup>34</sup> En ese sentido reconocen que «La organización que va emergiendo no se puede catalogar ni de vertical ni de horizontal. Clasificarla como horizontal sería condenarnos a una relación estática, donde tenderían a florecer mecanismos niveladores de iniciativas, buscando perpetuar un igualitarismo impuesto. Terminaríamos, así, constituyendo una organización tal vez tan rígida como una de corte vertical» (CECOSESOLA, 2003: 86) Esta idea de constante aprendizaje y difusión de experiencias propias y ajenas ha llevado a los miembros de CECOSOLA a visitar otros países para intercambiar su visión, al tiempo que se han establecido convenios por el cual estudiantes y cooperativistas extranjeros pasan estancias dentro de nuestras cooperativas, participando como uno más en los espacios y dando su aporte en trabajo y reflexión en los procesos vividos en la Central (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011)

*seguridad de poder sostener este proceso y continuar proyectándolo en el espacio y en el tiempo. Su sostenimiento y proyección dependerán en gran parte en nuestra capacidad para seguir profundizando nuestra transformación personal y organizacional, para continuar construyendo nuestra propia identidad» (CECOSESOLA, 2003: 87).*

### **De cara al futuro: horizontes de interacción conflictiva.**

A lo largo de su historia, la experiencia de CECOSOLLA ha llamado la atención de diversos actores sociopolíticos, como caso curioso que convoca a indagar por sus desempeño o como ejemplo incomodo (y exitoso) de autonomía y autogestión que genera tentaciones de control por parte de poderes dominantes.

Durante la IV república existieron diversas experiencias de relación con el gobierno (Programas de distribución de leche en 1985, 1989 y años 90; Ferias de Consumo Familiar, Programa nacional de Financiamiento de microempresas, Programa de Alimento Subsidiado en 1995) donde los cooperativistas buscaban aprovechar la oportunidad de expandir su experiencia, obtener recursos y ampliar el apoyo a las comunidades. Sin embargo, en todos los casos se chocó con los fenómenos de corrupción, partidización y mala planeación de estos programas, al tiempo que se constataba que la dedicación con que CECOSOLLA participaba en estos programas restaba tiempo a los procesos de reflexión interna e integración con comunidades. Por esa época se optó, simultáneamente, por evitar la presencia en los medios y despersonalizar la vocería del movimiento, todo lo cual hizo que los políticos fueran percibiendo a la Central como una entidad que no buscaba competir en sus terrenos y términos ni servía como plataforma para la proyección de sus imágenes y candidaturas (CECOSESOLA, 2003: 62-70)<sup>35</sup>.

Sin embargo, en su relación con otros actores y contextos, CECOSOLLA se cuida de querer imponer a otros su «modelo», o de considerarlo acabado y perfecto en función de sus propias necesidades<sup>36</sup>. Sin embargo, ello no es óbice para que sus esfuerzos de dialogo e integración generen incomprensiones y recelos, incluso dentro del espacio asociativo y en

---

<sup>35</sup>Estrategia que ha variado en los últimos tiempos, donde «Ahora hacemos campaña para darnos a conocer...no podemos aislarnos de la realidad cuando aquí resolvemos un conjunto de problemas...de todas formas aquí los líderes que quieran subir no pueden porque somos una estructura sin jerarquías (Reunión de Gestión de Ferias 30/3/2011).

<sup>36</sup>CECOSOLLA es una solución a problemas prácticos, nada diseñado por catedráticos...nuestra experiencia no funciona en otras zonas del país, hay empresas como la Polar que son jerárquicas pero donde los trabajadores se sienten a gusto, quizás nuestra forma de trabajar no nos funcione mañana y la cambiamos (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011)

las estructuras del propio movimiento cooperativo<sup>37</sup>. La incompreensión se agrava por la diferencia de las lógicas de funcionamiento de CECOSOLA con respecto a otras instituciones y asociaciones «*El estado pide que haya un presidente y no entiende que haya remuneración igualitaria*» (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011).

En la actualidad, los miembros de CECOSOLA deben tomar nota (y enfrentar) el escenario de creciente estatización de las políticas públicas y espacios productivos, procesos que van unidos a la creciente polarización e ideologización de las agendas estatales y societales, incluidas las del cooperativismo. Al expresar que «*frente a la pregunta de si somos o no socialistas o no la mejor opción es no definirse*» y «*nosotros no representamos ni prestamos servicio a la comunidad, somos comunidad*» (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011) los cooperativistas larenses buscan reafirmar su autonomía y especificidad dentro del contexto nacional, sobre todo de cara a lo que denominan «*cooperativas del estado, formadas por militares y que andan buscando plata*» (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011).

En relación con esas miradas hacia los horizontes de la actual CECOSOLA, nada resulta más revelador que las palabras de un joven y enérgico cooperativista: «... *aquí hay leyes restrictivas por la vocación del estado de controlar todo, pero también por el desconocimiento de sus funcionarios... el estado debe tener el control de ciertas áreas, pero no operar donde no sale bien o no debe... por ejemplo, ¿puede ser el patrono de obreros y al mismo tiempo representarlos?... yo llevo trece años en esta cooperativa y los gobiernos siempre nos definen, antes éramos de izquierda ahora nos dicen de derecha... pero nosotros no nos definimos ni como anticapitalistas ni nada, porque nos definiríamos como lo opuesto a algo y nosotros **vamos siendo**, cada día, un poco más, **vamos siendo**...*» (Trabajador área de Ferias, 30/3/2011).

---

<sup>37</sup>Esa fue al parecer la experiencia en una reunión sostenida el 27 de marzo de 2011 en Caracas con representantes de universidades, Consejos Comunales, comunidades y funcionarios (Trabajador Área Administrativa, 29/3/2011). Allí algunos actores no comprendieron las formas de gestión y participación desarrolladas por CECOSOLA, al tiempo que la CECONAVE se ausentó del conclave, expresando en una carta protesta su inconformidad por la no conciliación previa del foro e imponiendo un voto de censura a los la Central Cooperativa de Portuguesa por la asistencia de sus representantes al encuentro (Reunión de Gestión de Ferias, 30/3/2011).

### Referencias Bibliográficas

- Azzellini, Darío (2011) De las cooperativas a las empresas de propiedad social directa en el proceso venezolano en Piñeiro, Camila (comp.) Cooperativas y socialismo: una mirada desde Cuba, Editorial Caminos, la Habana.
- Bastidas, Oscar (2005) Innovación y éxito en el cooperativismo venezolano. El caso de las ferias de Consumo de Lara, Centro de Estudios de la participación, la autogestión y el cooperativismo (CEPAC), Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- Calcaño, Luis G (2009) La disolución de las fronteras: sociedad civil, representación y política en Venezuela, CENDES, Caracas.
- Calcaño, Luis G (1998) Las Ferias de Consumo Familiar del estado Lara, Venezuela: una experiencia de organización participativa, Informe para la División de Estado y Sociedad Civil del BID, Caracas.
- Cattani, Antonio David (2003) «La otra economía», Veraz Editores, Porto Alegre.
- CECOSESOLA, (2009) Hacia un cerebro colectivo? De reuniones... a espacios de encuentro, Barquisimeto.
- CECOSESOLA, (2007) Construyendo aquí y ahora el mundo que queremos, Barquisimeto.
- CECOSESOLA, (2003) «Buscando una convivencia armónica», Escuela Cooperativa Rosario Arjona, Barquisimeto.
- CECOSESOLA, (2002) «Estatutos del Organismo de Integración Cooperativa», Barquisimeto,
- Cruz, Jesús y Piñeiro, Camila Una introducción a las cooperativas en Piñeiro, Camila (comp.) 2011 Cooperativas y socialismo: una mirada desde Cuba, Editorial Caminos, la Habana.
- Fernandes, Sujatha (2010) Who can stop the Drums. Urban social movements in Chavez's Venezuela, Duke University Press, Durham, EEUU.
- Freitez, Nelson (2007) El cooperativismo en el Estado Lara, Venezuela, en los años de 1960: Promoción religiosa y crisis política, revista Cayapa, *Revista Venezolana de Economía Social*, Año 7, Nº 13, Enero-Junio, 76-104

Hintze, Susana (2010) La política es un arma cargada de futuro: economía social y solidaria en Brasil y Venezuela, CLACSO, Buenos Aires.

Machado, Jesús (coord.) «Estudios sobre cooperativas en cuatro estados de Venezuela», Observatorio de participación y convivencia social en Venezuela Fundación Centro Gumilla, septiembre 2008.

S/A Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (edición comentada), Escuela Cooperativa CECOSOLA, Barquisimeto, septiembre 2010.

Sitio Web: <http://cecosesola.blogspot.com/>

**Testimonios:**

Investigadores/Activistas del Cooperativismo

Carlos Molina 26/10/2011

Nelson Freitez 25/10/2011; 24/02/2011

Oscar Bastidas 25/10/2011; 27/02/2011

Miembros de CECOSOLA

29/3/2011 Integrantes (2) de la instancia de Administración

29/3/2011 Integrantes (2) de una Unidad de Producción Comunitaria

29/3/2011 Trabajadores (2) de Funeraria.

29/3/2011 Trabajadores (3) del Centro de Salud

30/3/2011 Trabajador (1) de Ferias