



Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social

ISSN: 1317-5734

revistacayapa@cantv.net

Universidad de los Andes  
Venezuela

Giraldo Prato, Marisela

Modelo de autogestión para el cooperativismo

Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social, vol. 5, núm. 10, segundo semestre, 2005, pp. 64-79

Universidad de los Andes

Mérida, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62201005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

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

## Modelo de autogestión para el cooperativismo

**Giraldo Prato, Marisela**

*Ingeniero Industrial. Magister en Administración de Empresas. Profesora Asociada del Departamento de Gerencia. Jefe de Cátedra de Gerencia. Directora de Escuela de Ingeniería Industrial – Facultad de Ingeniería – Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Email: [mgiraldo@uc.edu.ve](mailto:mgiraldo@uc.edu.ve) / [marisela\\_giraldo@yahoo.com](mailto:marisela_giraldo@yahoo.com)*

### RESUMEN

El presente trabajo se refiere al diseño de un Modelo de Autogestión para el cooperativismo que permita gestionar los recursos humanos, administrativos, tecnológicos, financieros y de mercado de dichas organizaciones. Para ello se evaluó la situación actual de las cooperativas en el Estado Carabobo, las fuentes de financiamiento, se proponen las estrategias de carácter social por las que se va a regir la cooperativa y finalmente se plantea el Modelo de Autogestión, teniendo en cuenta las áreas claves. Se realiza sobre la base de un estudio combinado, de observación, análisis y síntesis. Los resultados permiten señalar que el modelo es valido en cuanto a su aplicabilidad, factibilidad, impacto, simplicidad y facilidad de uso.

**Palabras Claves:** Autogestión, Cooperativa, Estrategias, Financiamiento, Modelo

### ABSTRACT

This paper refers to the design of a Model of self-management for cooperative firms that allows managing the human, administrative, technological, financial resources and of market of these organizations. For it the current situation of the cooperative societies and their sources of financing were evaluated in the Carabobo State. Strategies of social character for governing the cooperative society are suggested and the Model of self-management is presented, taking into account key areas. It is made on the base of a combined study, of observation, analysis and synthesis. The results allow to point out that the model is valid, regarding feasibility, impact, simplicity and it is easy to use.

**Key words:** Self-management, Cooperative society, Strategies, Financing, Model.

## Un modèle d'autogestion pour les coopératives

### RÉSUMÉ

Ce travail présente un modèle d'autogestion pour les coopératives, qui tient compte de la gestion des ressources humaines, des ressources administratives, technologiques, financières et de marché. Pour l'élaboration de ce modèle, nous avons réalisé une évaluation de la situation actuelle des coopératives de l'Etat de Carabobo, en particulier de leurs sources de financement.

Nous proposons des stratégies de caractère social qui présideraient l'orientation de la société coopérative. Nous présentons finalement un modèle d'autogestion, qui tient compte des dimensions clés. Il est élaboré à partir d'une étude combinée, d'observation, d'analyse et de synthèse. Les résultats permettent de conclure que le modèle est valide quant à son applicabilité, factibilité, impact, simplicité et facilité d'usage

**Mots clés :** Autogestion, société coopérative, stratégies, financement, modèle.

### 1. Introducción

Los cambios tecnológicos y la globalización del capital financiero y de los mercados han llevado a una acentuación de las desigualdades sociales y a un aumento de la violencia, causada por la exclusión de grandes grupos de la población de los frutos del crecimiento económico. La fragmentación social se amplía y con ella la inseguridad, incrementando la pobreza y acentuando las disparidades sociales.

En este contexto, las organizaciones de la economía social, basadas en la ayuda mutua y la solidaridad, adquieren una nueva vigencia, para hacer frente al creciente desempleo, y también aparecen nuevas iniciativas asociativas, que surgen para aportar soluciones a necesidades no satisfechas por el mercado ni por el Estado.

Las cooperativas no son sólo entidades de carácter económico (Bastidas, 2003), sino que poseen una función social y ambiental, que pretenden construir solidaridades humanas. Una cooperativa tiene por objetivo primordial servir a todos sus miembros, a la vez que busca un impacto benéfico en el seno de la comunidad en la que despliega sus actividades.

Las organizaciones actualmente se desenvuelven en un mundo cada vez más competitivo que les obliga a incorporar avances tecnológicos y nuevas estrategias para mantener o aumentar su participación en el mercado. La permanencia en el tiempo de las organizaciones, así como su éxito o fracaso, están íntimamente ligados a la manera como éstas gestionen sus recursos tanto materiales como humanos.

Con la propuesta de un Modelo de Autogestión (Celis, A. 2003) para el Cooperativismo, se logra disponer de una herramienta efectiva de orientación para las organizaciones cooperativas, a fin de mantener su sostenibilidad en el tiempo, adaptándose a las nuevas exigencias del mercado, logrando un mayor aprovechamiento de sus recursos y mejorando su desempeño.

## **2. El contexto de las Cooperativas en la actualidad**

La recesión económica a nivel mundial junto con la delicada situación económica, social y política existente en Venezuela (Cellis, M. 2004), ha generado una crisis que ha traído consigo decrecimiento de la producción, los salarios, los beneficios y del trabajo, siendo este último producto del cierre de un número considerable de empresas, desmejorando la calidad de vida del venezolano.

Desde 1958 y hasta aproximadamente 1982, el sistema político venezolano (Sunacoop, 2004) se mantuvo estable y contó con la garantía de unos recursos petroleros significativos. A partir de ese momento comenzó un período de crisis, producto, desde el punto de vista político, de una creciente ineficiencia en el manejo de los asuntos públicos, una creciente insatisfacción del ciudadano sobre las gestiones gubernamentales, una crítica permanente al dominio de los dos grandes partidos de la vida política, y la novedosa búsqueda de nuevas orientaciones políticas dentro y fuera de los partidos tradicionales. Desde el punto de vista económico, la crisis fiscal del Estado, la ineficiencia de las empresas públicas, la aparición de una tasa de inflación progresiva y de una constante devaluación del bolívar, el crecimiento de la deuda externa y la volatilidad e incertidumbre del mercado petrolero, deteriorando la calidad de vida de la sociedad venezolana<sup>1</sup>.

La población no entendía como tanta prosperidad era acompañada de un despilfarro y una corrupción desmedida, un deterioro de la calidad de vida, del salario y de las oportunidades educativas y de unas llamadas desde el gobierno para iniciar un plan de austeridad, en medio de un crecimiento irracional del gasto público y de una capacidad de consumo cada vez más excluyente.

En el año 2002 la economía venezolana presentó una profunda recesión caracterizada por una caída de la actividad económica real (Vargas, A. 2001). Las causas están en el incremento de la conflictividad política que se acentuó en ese año y trajo como consecuencia: importantes pérdidas económicas ya que se paralizó la principal fuente de ingreso del país, el cierre de empresas y con ello el aumento del desempleo.

La incertidumbre y el gran peso de las expectativas, en una economía donde se mezclan cuantiosos ingresos petroleros con una profunda recesión económica,

es un entorno negativo para los agentes económicos, en consecuencia no se invierte y se impulsa la fuga de divisas.

Existe una tendencia global hacia la disminución del empleo formal, el cual afecta en mayor medida a las personas más bajas en la escala salarial y en gran proporción a las mujeres. De los 17 millones de empleos generados por los países en los últimos años, 14 millones corresponden a formas de trabajo informal<sup>2</sup>. A nivel mundial, será necesario crear más de 200 millones de nuevos empleos durante un periodo en el que los gobiernos y las grandes corporaciones seguirán recortando personal, por lo que la generación de nuevos empleos provendrá en su mayor parte de las empresas más pequeñas. La mayoría de las familias de bajos ingresos podrá subsistir solamente mediante la reunión de varios salarios provenientes del sector no estructurado.

A pesar de esta situación se ha tratado de crear una forma de generar empleo de modo tal que se garantice el trabajo y a pesar de las dificultades mejore el nivel de vida de las personas.

Una de las maneras que desde hace tiempo se ha venido desarrollando y que en los últimos años ha tomado auge son las llamadas asociaciones cooperativas, que «no son más que la unión de un grupo organizado de personas que tienen problemas semejantes y que se asocian para realizar juntas una serie de actividades económicas en base a un trabajo común», (según Calero. M 1995).

Durante la época de los años 40 fue cuando surgió el mayor grado de crecimiento del cooperativismo en Venezuela (Richer, M. 1999), colocándola entre los países más avanzados de Latinoamérica en cuanto a cooperativismo.

En Venezuela existe un movimiento cooperativo que se ha levantado sobre esfuerzos colectivos en diversas regiones del país a lo largo de los años, teniendo fracasos pero también éxitos importantes e impactos regionales y locales sostenidos desde la década de los años 60.

En la actualidad, el gobierno se ha dedicado al desarrollo de la organización social, dirigido a las comunidades para que se organicen en asociaciones y puedan ser los propios administradores o gestores de la producción, comercialización y consumo de los productos, como es el caso del cooperativismo. El gobierno actual ha propuesto constituir cooperativas y establecerlas por medio de diversos mecanismos en prácticamente todos los ámbitos económicos del país, como lo son aquellas referidas a la aplicación de la Ley de Tierras (Asamblea Nacional, 2001) en cuanto a la ocupación y colonización, la de producción agrícola, transporte, vivien-

da, posicionamiento en las cadenas de distribución y comercialización de alimentos y medicamentos, reconstrucción de barrios, recuperación de empresas quebradas, cultivos hidropónicos, etc.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, le ha dado lugar primordial a las cooperativas (Asamblea Nacional Constituyente, 1999) en el aspecto social y económico, estimulando de esta manera la creatividad y el emprendimiento para la creación de bienestar social. Es por ello, que las cooperativas son consideradas como una asociación autogestionada en forma democrática que actuará integrada al sector de la economía social.

En la actualidad, el cooperativismo ha sufrido numerosas críticas por las debilidades y fracasos que presenta, ya que tiene un crecimiento desmesurado y desordenado, debido a las ligerezas en el proceso de constitución de cooperativas. Mucho se ha debatido acerca del presunto carácter inherentemente marginal y débil de la empresa Cooperativa, que contrasta con el papel que desempeña en la economía social como lo es la creación de empleo, y con el carácter universal y su sobresaliente presencia en numerosas actividades económicas, que con realidades empresariales muestran a través de su éxito, que la forma cooperativa no tiene porqué ser ineficiente.

Es justo reconocer que el insuficiente arraigo de los valores y principios universales que definen y orientan el comportamiento de los miembros de una Cooperativa, donde el factor humano está por encima del factor capital, es una debilidad en muchas de estas sociedades, pero que puede ser corregida con las acciones educativas y formativas adecuadas y así evitar los errores del pasado como lo son la insuficiente preparación, la falta de conocimientos sobre las Cooperativas, la mala administración de las mismas y la excesiva ayuda financiera por parte del Estado.

### **3. Diagnóstico de los Factores Internos**

El análisis interno, es evaluar la situación presente de las cooperativas. Se realiza mediante el método del Perfil de Capacidad Institucional (Humberto Serna, 1998), este método permite hacer el diagnóstico estratégico de una organización, involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. Los factores a considerar son los siguientes: Talento Humano, Técnicos, Directivos, Financieros y de Mercado (Stanton, W. 1995).

#### **• Factores de Talento Humano.**

La asesoría recibida para implantar las cooperativas es deficiente por parte de algunas instituciones gubernamentales, ya que no cubre las expectativas de las per-

sonas interesadas en conformar este tipo de organización, por otra parte dichas instituciones no son de fácil acceso y no tienen la capacidad de atender al número de cooperativistas interesados en recibir información.

Hay una fuerte tendencia a violentar los principios del cooperativismo lo cual se evidencia por la gran cantidad de organizaciones que se forman en cooperativas sólo para evadir las responsabilidades que tendrían como empresas, además de la desinformación legal sobre la constitución y finalidad del cooperativismo que hace a los empleados vulnerables de manipulaciones por parte de sus dirigentes.

La constante contratación de personas por un tiempo menor a seis meses, impidiendo que estas soliciten su inclusión como miembros de la cooperativa, detiene el crecimiento y desarrollo que se persigue con el movimiento cooperativista en el ámbito social.

Las personas que trabajan en las cooperativas bajo estudio, en su mayoría son personas con un bajo nivel educativo, pero con muchos años de experiencia en el trabajo que realizan, lo que refleja que las cooperativas cuentan con una mano de obra altamente calificada pero poco capacitada.

Existe una falta de preocupación de los directivos por la educación continua de los socios, así como también existe una participación esporádica de los socios en el día a día de las cooperativas, ya que piensan que con la participación en las Asambleas es suficiente.

• **Factores Técnicos.**

Las cooperativas no cuentan con la tecnología que les permita mantenerse al día en un mundo en permanente cambio constante (Samuelson y Nordhaus, 2003), y que por consiguiente permita la evolución tecnológica de sus clientes a medida que evoluciona el entorno tecnológico. Una gran parte de las cooperativas cuenta con las justas facilidades de producción, y no poseen los equipos ni la infraestructura necesaria que permita la agilización del trabajo.

Muy lejos de un paradigma industrial moderno y competitivo, se encuentran la mayoría de las cooperativas, dado a que una minoría utiliza tecnología avanzada, basa su competitividad en la calidad de diseños, la flexibilidad productiva y la oportunidad de las entregas. La gran mayoría son organizaciones familiares y atienden solo a consumidores locales, esto significa que el sector industrial todavía no posee gran desarrollo de las cooperativas las cuales en la actualidad son una gran ventaja competitiva en el mercado mundial.

A ello se agrega, que la gran mayoría de las cooperativas venezolanas orientan sus relaciones a corto plazo, buscando soluciones inmediatas, las decisiones son centralizadas y rápidas, más intuitivas que racionales y en cuanto al manejo del cambio es visto como una imposición a la cual hay que reaccionar con urgencia, convirtiéndose en una gran causa ya que la competitividad en el ámbito global exige una orientación más a largo plazo.

Lo cierto es, que las cooperativas venezolanas, no han sabido inculcar la relevancia de hacer uso de las normativas de la calidad, dejando un gran vacío en este aspecto, el cual es fácil de ser atacado por empresas competidoras que si se preocupan de ello. Hay muy poca atención de la calidad y productividad, ausencia de una filosofía de calidad, cultura de ésta y baja productividad.

No existe una aplicación dinámica de las nuevas tecnologías, el proceso de adaptación al cambio ha sido muy lento y con un poco de resistencia, contribuyendo de esta forma a la falta de utilización y mejora de las tecnologías para ser más competitivo.

No se tiene una visión con un horizonte hacia el futuro, con una capacidad superior de anticipar y sobre todo, una mayor disposición a actuar con constancia y disciplina sin que ello implique necesariamente un sacrificio de la flexibilidad y adaptabilidad ante el cambio.

• **Factores Directivos.**

El poco conocimiento de procesos administrativos ocasiona que las cooperativas no se fijan metas realistas relacionadas a un mejor aprovechamiento de los recursos; la mayoría de las cooperativas se enfocan en el incremento de la producción, pero se observa una falta de planificación en sus procesos de trabajo, dificultando la evaluación del desempeño, aunque la mayoría de las cooperativas realiza una comparación entre los objetivos planteados y los alcanzados, estas comparaciones no dejan de ser estudios imprecisos sobre el desempeño en el funcionamiento de las cooperativas.

Existe cierta permanencia de los directivos en sus cargos, sin dejar paso a las nuevas generaciones, así como también se observa ambición por parte de algunos miembros dentro de las cooperativas de tener el control y el poder de decisión, desconociendo el derecho de los demás socios a formar parte en la toma de decisiones.



• **Factores Financieros.**

Sin duda alguna, la insuficiencia de capital (Rossell, L. 2005) por parte de los miembros de la organización, es una de las más grandes restricciones para la expansión de las operaciones financieras de las cooperativas, ya que el capitalizar es un proceso prolongado, que requiere alimentarse de múltiples fuentes de recursos financieros.

La poca capacidad de endeudamiento debido a la baja capacidad técnica no permite que las cooperativas puedan acceder al dinero cuando lo requieren, para la compra de materiales o para la adquisición de alguna facilidad de trabajo.

La mayor preocupación de las cooperativas se relaciona con la posibilidad de disponer financiamiento a plazos congruentes con el período de maduración de los proyectos, la estacionalidad de la producción, y a tasas que en general puedan estar situadas en niveles razonables, compatibles con la rentabilidad de las inversiones productivas.

Las dificultades para obtener préstamos han sido un prolongado problema, así como las deficiencias que presentan las cooperativas y a la mala administración de las mismas, los fondos se quedan ociosos y ahora mismo tener dinero en un banco no es rentable por las bajas tasas de interés.

Si bien los subsidios y los créditos son necesarios en muchos casos para permitir que las cooperativas y grupos en situación de extrema pobreza accedan a los bienes y servicios que requieren, es cada día más evidente que los municipios y los gobiernos en general carecen de medios para proveer subsidios y créditos a todas las personas que los necesitan. Además tienen efectos negativos como las expectativas que generan y que distraen las iniciativas que la gente y las organizaciones comunitarias espontáneamente realizan por mejorar su situación inmovilizándolas a la espera del subsidio o crédito que muchas veces ni siquiera llega. En otros casos su efecto es generar un gran esfuerzo de la gente, para cumplir con los requerimientos y presentar propuestas que se pierden porque no basta con cumplir con los requisitos para ser elegido, hay que competir en oportunidad y muchas veces en favoritismo de quienes deciden, pues son muchas veces utilizados de manera coercitiva por los políticos y los gobiernos de turno. El hecho de que una comunidad o un proyecto espere años para poder obtener estos recursos incrementa el costo de oportunidad de los mismos, costo que casi nunca se contabiliza pero influye de manera definitiva en el proyecto.

Los miembros de las cooperativas tienen una excesiva confianza en el

financiamiento del Estado, en vez de hacer un mayor esfuerzo para obtener recursos propios y por otra parte existe una despreocupación en cuanto a la puntualidad y rigurosidad de llevar la contabilidad al día.

• **Factores de Mercado.**

La mayoría de las cooperativas tienen bien definido el mercado al cual está dirigido su producto o servicio y tienen bien identificadas cuales son sus ventajas competitivas, lo que les permite competir con las demás organizaciones por medio del establecimiento de precios más bajos. La comercialización del producto en la mayoría de las cooperativas es directamente con el consumidor final y el tipo de promoción que más utilizan es la venta personal, que consiste en la interacción entre el cliente y la persona que presta el servicio o vende el producto.

Se puede observar la inexistencia de alianzas estratégicas con otros grupos organizados así como con cooperativas con el fin de crear una cadena de organización que resuelva todos los eslabones de la comercialización, desde el transporte hasta el empaque, almacenamiento, promoción, financiación y distribución de los productos y/o servicios, y de esta forma elevar las condiciones de la cooperativa a través del mercadeo, que se ha convertido en el trabajo más importante en las regiones aisladas y atrasadas del país.

**4. Diagnóstico de los Factores Externos**

Tienen que ver con los factores que están por fuera de la organización, que de una forma u otra van a favorecer, o no a la organización. Es preciso evaluar que aspectos adyacentes van a afectar el desarrollo de las cooperativas. Los aspectos más importantes a considerar son los siguientes factores: Económico, Político, y Social.

• **Factor Económico:**

En los actuales momentos el país atraviesa una situación económica de mucha incertidumbre, sin embargo el sector cooperativo debido a su naturaleza jurídica goza de muchos beneficios en cuanto al otorgamiento de recursos, por medio de instituciones públicas y privadas que apoyan el desarrollo de proyectos de inversión social.

Con la Constitución Bolivariana de Venezuela, se decreta el nacimiento de organizaciones cuya finalidad es el apoyo financiero y técnico, a proyectos donde la comunidad participe en función de la obtención de sus propios recursos.

En cuanto a los impuestos, las cooperativas como empresas están exentas del pago de cualquier índole, sean municipales, estatales o nacionales.

La inflación crea un aumento frecuente de los precios, generando un aumento en los costos de producción y por lo tanto de los productos o servicios. Por otra parte, el incremento del desempleo trae como consecuencia una considerable disminución en las ventas de los productos o servicios.

Existe desconfianza y el desconocimiento por parte del sector financiero formal respecto a las personas de bajos ingresos a la hora de otorgar créditos, ya que entre los grupos más pobres y en algunos contextos culturales no existe una cultura de pago y de disciplina en el uso de los sistemas financieros.

• **Factor Político.**

El desequilibrio político que ha experimentado el pueblo venezolano es un factor relevante en el desarrollo de la cooperativa, ya que con este se genera un alto grado de incertidumbre que afecta el ánimo de los consumidores.

Por otro lado se tiene que las cooperativas han sido parte del proyecto económico del actual gobierno, y por tal motivo no se requiere de excesivas tramitaciones para su conformación, y el apoyo dado a las cooperativas es notable.

• **Factor Social.**

En la actualidad el gobierno Nacional ha impulsado la generación de proyectos de impacto social, provocando una mayor participación de la sociedad en pro de su desarrollo económico, como es el caso de las cooperativas.

De los principales factores socio-culturales que caracterizan al venezolano, de acuerdo con Elena Granell (1997), se mencionan:

- El venezolano cuenta con una disposición al cambio.
- Posee valores de solidaridad y participación.
- En Venezuela existe una gran diversidad cultural.
- La influencia de las tendencias norteamericanas sobre el comportamiento del venezolano en cuanto a moda, tradiciones, hábitos, modismos, y formas de vida.
- La sociedad venezolana es altamente consumista.
- Gran parte de la población carece de una actitud emprendedora, es decir, no poseen una visión que les permita desarrollar su propio negocio y dejar de ser empleados dependientes.

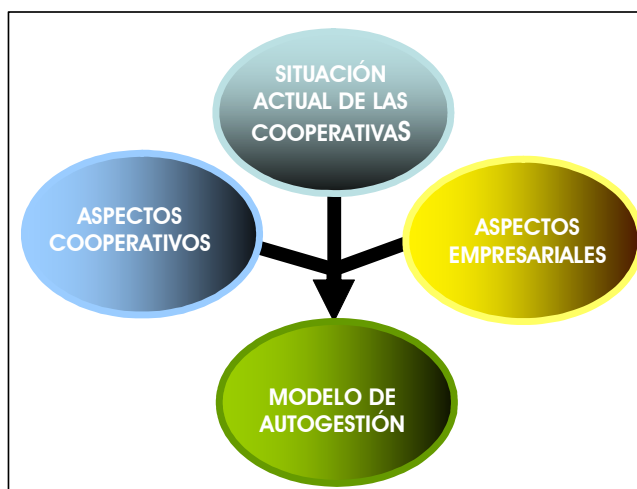
- El venezolano posee una actitud muy optimista, es carismático y laborioso, sin embargo es muy conformista.
- Temor a la incertidumbre política.
- Desconfianza a la legislación vigente.
- Falta de políticas de seguridad social.
- Temor a pobres valores de calidad.

### 5. Formulación del Modelo.

El modelo propuesto ha sido diseñado con la finalidad de ser una herramienta que permita a las cooperativas autogestionarse (Villareal, E. 2003), entendiéndose por autogestión el proceso mediante el cual se desarrolla la capacidad individual o de un grupo para identificar los intereses o necesidades básicas que le son propios y que a través de un proceso organizativo permita defenderlos expresándolos con efectividad en la práctica cotidiana, basándose en una conducción autónoma y en una coordinación con los intereses y acciones de otros grupos, este concepto por su puesto lleva implícito el de planificación, democracia participativa y desarrollo sustentable<sup>3</sup>.

En la figura N° 1 se presentan las Bases, que sirvieron como puntos claves para la realización del Modelo de Autogestión

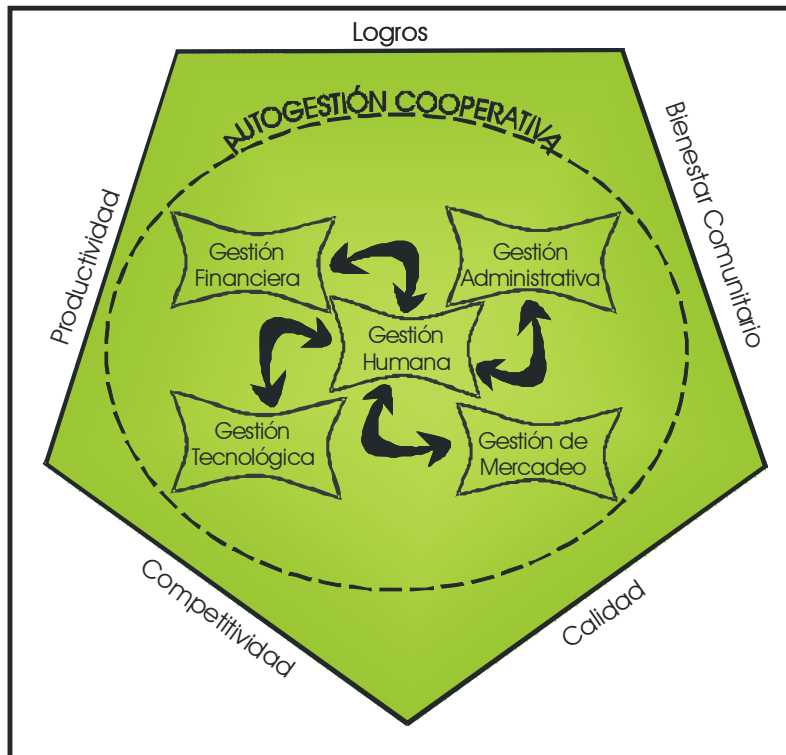
**FIGURA N° 1. BASES DEL MODELO**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La figura Nº 2, recoge la propuesta del modelo, en donde se puede observar que a través de la gestión de los Recursos Humanos (Gesteopolis, 2003), Financieros, Tecnológicos, Administrativos y de Mercado, es posible lograr la autogestión cooperativa. Específicamente y como más importante está la Gestión Humana que es la base del cooperativismo, ya que es a través del recurso humano; del compromiso con la cooperativa; de sus valores; de sus actitudes y del cambio de una visión fatalista de la pobreza, sólo como suma de carencias, a una visión esperanzadora como generadora del impulso necesario para el desarrollo; que la cooperativa perdurará en el tiempo. La gestión de todos los recursos antes mencionados está orientada a la obtención de logros de la cooperativa, bienestar comunitario, calidad, productividad y competitividad, para que de esta manera se consiga la excelencia de la organización y su adaptación a las exigencias del entorno.

FIGURA Nº 2. MODELO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La aplicación del modelo de autogestión se tiene que encarar como un proceso integral de fortalecimiento organizativo, que se fundamenta en las acciones y en una capacitación continua, para robustecer las propias capacidades mediante el descubrimiento de las destrezas, habilidades individuales, directivas y de grupo de todos los miembros. Es importante tener claro que la autogestión se conduce con autonomía en coordinación con los intereses y acciones de otros grupos. Ya que este proceso se genera al romper la dependencia y marginación previas para crear un espacio propio de representación, defensa y coordinación, la autogestión conduce necesariamente a la conquista gradual de poder económico, social y político.

La autogestión comienza, se desarrolla y culmina transformando la actitud, disposición de los miembros de la cooperativa hacia sí mismos y hacia los demás. La autogestión no debe ser un episodio que brille fugazmente en la vida de una comunidad para luego desaparecer, la idea es lograr cambios que sean permanentes, por ello es imprescindible el proceso de sustentabilidad, por lo cual se plantean dos formas:

Por un lado, se debe preservar el ecosistema, garantizando los recursos naturales a las generaciones futuras. Por otra parte, el proceso debe ir ganando una estabilidad cada vez mayor, a fin de asegurar su continuidad, ya que la cooperativa debe tener una imagen de sustentabilidad, para poder negociar en el futuro con el resto de la sociedad u otras instituciones y así lograr otro tipo de apoyo<sup>4</sup>.

## **6. Consideraciones Finales**

Tiene relevante importancia estratégica el invertir en las comunidades, para aprovechar sus potencialidades en pro de incrementar el capital humano y de promocionar y fortalecer el trabajo colectivo.

<sup>4</sup> Ing. Adriano Brivio Borja, La Autogestión Comunitaria, artículo publicado en Gestipolis. La Comunidad Latina de Estudiantes de Negocios; pág. 3

Las cooperativas permiten el rescate de los valores humanos, los cuáles por la incidencia de las crisis económicas se han desvirtuado en muchos casos, desapareciendo de nuestra cotidianidad, dando paso a los anti-valores que se contraponen a los primeros donde prevalece la apatía, el individualismo y la insensibilidad social.

Actualmente las cooperativas cuentan con facilidades de producción, que aunque son escasas, les permiten cumplir con su finalidad gracias al gran esfuerzo realizado por los miembros de las mismas para realizar los productos y brindar los servicios respectivos.

Una de las fortalezas más notorias del Movimiento Cooperativo de Venezuela, la representa el actual Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, que se ha encargado de promover el desarrollo de las cooperativas y brindar apoyo a las mismas.

En el plano jurídico las cooperativas están expuestas a una situación favorable ya que cuentan con un marco legal de protección efectiva por parte del Estado Nacional.

El modelo parte de la premisa de que es el capital humano la clave para lograr la sustentabilidad de las organizaciones cooperativas a través del tiempo, ya que es el individuo por medio de la adquisición de conocimientos técnicos, la generación de destrezas, el fortalecimiento organizativo y la concepción de mundo actual centrada en la responsabilidad que se tiene con las próximas generaciones, el que impulsará la estabilidad que asegure la continuidad de la cooperativa.

El modelo gestiona el componente humano, tecnológico, financiero, administrativo y de mercado, para así lograr los objetivos de calidad, productividad, excelencia de la organización y generar ventajas competitivas que le permitan adaptarse a las exigencias del entorno cambiante.

Las cooperativas deben hacer presiones a nivel nacional en favor de la aplicación de reformas indispensables para construir una sociedad que, en vez de favorecer el desarrollo a corto plazo, proteja el medio ambiente, coloque al ser humano en primer plano, favorezca la justicia social y estimule la solidaridad entre todos los ciudadanos.

Desarrollar el concepto de solidaridad como principio ético de funcionamiento en todas las etapas en las que se participe y se asesore.

Se recomienda perseguir un fin concreto y definido, ya que la autogestión es un proyecto a largo plazo y para lograrlo, los medios tienen que estar de acuerdo con los fines.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional** (2001) «**Ley Especial de Asociaciones Cooperativas**». Decreto N° 1440. Gaceta oficial N° 37.285 de fecha 18 de septiembre de 2001.
- Asamblea Nacional Constituyente** (1999) «**Constitución de la República de Venezuela**». Gaceta oficial 5.453 de 24 de marzo de 2000.
- BASTIDAS D., O.** (2003). «**El Cooperativismo en Venezuela**». Caracas, Venezuela, Abril 02, 2003.
- CELIS, A.** (2004). «**Movimiento Cooperativista Venezolano: Reactivación y Generación de Empleo**». En red Voltaire 23 de abril de 2004 [Publicación en línea Disponible en <http://www.soberania.info>. Consulta julio 03 de 2004].
- CELIS, M.** (2003). *El Nuevo Cooperativismo. Guía de Capacitación y Asesoría para la Creación y Fortalecimiento de Empresas de Trabajo Asociado*. (Segunda reimpresión de la Segunda edición). Vadell Hermanos Editores, C.A. Caracas, Venezuela.
- GESTEOPOLIS**, (2003). ¿«**Cuál es la importancia de la capacitación en el Recurso Humano**»? [Publicación en línea Disponible en <http://www.Gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/51/impcap.htm> Consulta enero 23 de 2005].
- RICHER, M.** (1999) *Lo Distintivo de las Organizaciones Cooperativas*. Revista Venezolana de Gerencia. Año 4. N° 8. Agosto 1999. Universidad del Zulia.
- ROSSELLS, Liliana.** «**La Mercadotecnia**». Gesteopolis [Publicación en línea Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm> Consulta enero 23 de 2005].
- SERNA, Humberto** (1998). *Indicadores de Gestión*. McGraw Hill, Bogotá.
- STANTON, William** (1995). *Fundamentos de Marketing*. McGraw Hill, México.
- SAMUELSON, P. y W. Nordhaus** (2003) *Economía*. 17ª edición. España: McGraw Hill, México.



**SUÁREZ, C.** (S/F) «*Los Discursos que nos Atraviesan Pensamiento Radica*»I. [Artículo en línea]. [Disponible en [http://transdisciplina.tripod.com/cecilia\\_suarez-34.htm](http://transdisciplina.tripod.com/cecilia_suarez-34.htm) Consulta, 17de 2004].

**SUNACOOOP** (2004) ¿»**Qué es el Cooperativismo**? Consulta en línea [Disponible <http://www.sunacoop.gov.ve/faq.htm> Consulta 25 de junio de 2004]

**VARGAS, A.** (2001) *El Cooperativismo como Fórmula Empresarial de Futuro para Canalizar el Espíritu Emprendedor Colectivo*. En Galega de E, A. Revista Economía, vol. 10, núm. 1 (2001), pp. 1-15. Consulta en línea [Disponible <http://www.e-coop.cl/portal/index.php/filemager/fileview/133/> Consulta, 17de 2004]

**VILLAREAL, E.**, (2003) «**Modelo Estratégico de Cooperativismo como vía para el Incremento de la Productividad de una Empresa Manufacturera**». Valencia- Venezuela, Diciembre 2003. Universidad de Carabobo.

## NOTAS

<sup>1</sup> Romero, Carlos A. Notas para Entender a mi País. Venezuela Analítica Publicaciones; mes de junio; año 03; No. 40

<sup>2</sup> Aguilar, Thais, «¿Cómo es la ciudad que queremos?» artículo publicado en Habitat Watch con base en entrevistas realizadas durante Hábitat II. Pág. 6. Estambul, junio 14 de 1996.