

UNA MIRADA INTERNACIONAL Y NACIONAL A LAS INVESTIGACIONES SOBRE PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN COOPERATIVA

Paloma Carina Henríquez Pino Santos

Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana

Resumen

El cooperativismo constituye un movimiento económico que posee numerosas ventajas sociales. Las cooperativas se diferencian de otro tipo de empresas en un conjunto de principios que caracterizan su gestión. La participación democrática en la gestión cooperativa constituye uno de los principios medulares del cooperativismo y también representa un pilar para el desarrollo de la gestión cooperativa. En Cuba, el proceso de implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución permitió la apertura del sector cooperativo no agropecuario como proyecto experimental de reciente implementación, por lo cual resulta relevante conocer cuáles son los resultados y elaboraciones teóricas tanto en nuestro país como en el extranjero sobre la temática de la participación en la gestión cooperativa. Debido a ello, el objetivo de esta investigación es caracterizar las investigaciones sobre la participación en el sector cooperativo a nivel internacional y también nacional, en aras de vislumbrar qué aspectos son necesarios para el logro de una participación democrática en el sector cooperativo. Se utilizó como método el análisis documental de veintiocho trabajos extranjeros y catorce investigaciones cubanas que analizan la participación en la gestión cooperativa como categoría de estudio.

Palabras claves: participación, gestión cooperativa, cooperativismo.

Abstract

Cooperativism is an economic movement that has many social advantages. Cooperatives differ from other types of companies in a set of principles that characterize their management. Democratic participation in cooperative management is one of the core principles of cooperativism and also represents a pillar for the development of cooperative management. In Cuba, the implementation process of the Economic and Social Policy Guidelines of the Party and the Revolution allowed the opening of the non-agricultural cooperative sector as an experimental project of recent implementation, so it is relevant to know what the results and theoretical elaborations are in our country and abroad on the subject of participation in cooperative management. Due to this, the objective of this research is to characterize the research on participation in the cooperative sector at an international and national level, in order to discern what aspects are necessary for the achievement of democratic participation in the cooperative sector. The method used was the documentary analysis of twenty eight foreign works and fourteen Cuban researches that analyze participation in cooperative management as a category of study.

Keywords: participation, cooperative management, cooperativism.

Introducción

El cooperativismo en la actualidad constituye el movimiento socioeconómico más grande del mundo y abarca todos los sectores de la economía. De las formas de gestión empresarial es la más humanista, autogestionaria, justa, equitativa y democrática (Piñeiro, 2012), pues pone como centro no al capital, sino a los seres humanos. El movimiento cooperativo posee entre sus ventajas el aumento del poder adquisitivo y de la productividad de sus integrantes, al proveerles un mercado justo. Posibilita además el acceso de la población a diferentes servicios públicos y sociales, de acuerdo con los cuales pueden ser redistribuidos entre los socios los excedentes que genera. Las cooperativas poseen un efecto regulador sobre los precios y debido a la responsabilidad social que las caracteriza deben reinvertir en la comunidad, región y nación en que se insertan.

El cooperativismo permite mejor organización de las fuerzas productivas y aumento de la motivación de sus trabajadores. Se ha constatado que el adecuado funcionamiento de las cooperativas logra mayor sentido de pertenencia, al tiempo que favorece la creación de formas de propiedad colectiva (Cruz & Piñeiro, 2011). También aumenta la productividad del trabajo y mejoran los ingresos, puesto que logra elevar la producción con gastos fijos más bajos y a menores costos, a la vez que estimula economías de escala. No obstante, en algunos lugares las cooperativas permanecen como centros de producción subordinados a las grandes empresas capitalistas, o pueden devenir en una opción de supervivencia para sectores marginales de la sociedad.

En el contexto cubano, el cooperativismo ha resurgido en formas económicas diferentes a las ya instituidas, a partir de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del PCC (2011). Este proceso abrió la posibilidad a la creación de cooperativas en sectores no agropecuarios, inexistentes hasta esa fecha.

La participación democrática en la gestión administrativa de la cooperativa constituye un principio medular para garantizar un adecuado funcionamiento de esta alternativa empresarial. Al mismo tiempo representa un pilar que permite el desarrollo del resto de los principios. La participación democrática en la gestión cooperativa presenta numerosas ventajas, entre ellas se puede mencionar que permite que los socios posean más información y conocimientos sobre la gestión cooperativa y esto evita cometer errores en el proceso de toma de decisiones; se logra la aceptación de la decisión por todos los miembros; genera mayor habilidad del grupo para cooperar; desarrolla el sentido de pertenencia con la cooperativa; motiva hacia la realización de actividades de gestión por parte de sus miembros y produce satisfacción (Henriquez, 2017; Mozas, 2002).

La participación social en la gestión cooperativa debe caracterizarse por el consenso, la pluralidad de opiniones, así como por mecanismos de comunicación horizontales entre los miembros. Asimismo, para una gestión efectiva es necesaria la capacitación de los miembros con el objetivo de que ejerzan una participación democrática, equitativa y sin discriminaciones. Para una adecuada participación en la gestión es también relevante aplicar en el ámbito laboral los valores de la cooperativa, así como favorecer otros factores que inciden en este proceso como son el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia de los asociados. Además, resulta importante el control sistemático de la gestión por todos los miembros basado en un continuo diálogo entre la Asamblea General y el Consejo de Administración.

En síntesis, para que la gestión cooperativa funcione de forma óptima es necesaria una participación social democrática de los asociados y demás trabajadores, donde desde la

colectividad se supervise y retroalimente del cumplimiento de las acciones estratégicas de la organización. Por otro lado, para lograr una participación democrática es fundamental construir mecanismos institucionales que provean a los miembros de una educación sobre el cooperativismo y sobre las prácticas participativas en esta organización, así como la construcción de criterios de evaluación de la efectividad de estas prácticas de cara a la identidad y misión de la cooperativa.

Teniendo en cuenta la importancia de la participación como uno de los principios básicos del cooperativismo, este trabajo presenta como objetivo caracterizar las investigaciones sobre la participación en el sector cooperativo a nivel internacional y también nacional, de forma tal que se puedan vislumbrar qué aspectos son necesarios para el logro de una participación democrática en el sector cooperativo. Los resultados obtenidos pueden constituir un referente teórico para futuras investigaciones sobre la participación en la gestión cooperativa para investigadores cubanos y extranjeros.

Metodología

Se utilizó el análisis documental como técnica de recolección de datos. Para ello se identificaron las investigaciones sobre cooperativismo y gestión cooperativa. De estas últimas debido al análisis de contenido realizado se escogieron aquellas que aludían específicamente a la participación en la gestión cooperativa. Como un criterio de selección de la muestra se escogieron investigaciones y resultados teóricos del año 1995 al 2017. No se pretende una investigación histórica, sino una mirada a las últimas décadas con el objetivo de identificar el estado del arte más actual sobre el tema. Se revisaron veintiocho trabajos extranjeros y catorce investigaciones cubanas que hacían referencia a cómo se produce el proceso de participación en la gestión cooperativa.

Los indicadores utilizados para el análisis de los datos son: tipos de participación, finalidad de la participación, niveles de participación en la toma de decisiones, aspectos que definen qué es una participación efectiva o adecuada en la cooperativa, identificación de factores subjetivos y socioestructurales que se consideran tienen una influencia en la participación de los miembros en la gestión de esta alternativa empresarial.

Investigaciones internacionales sobre participación en la gestión cooperativa

La investigación sobre participación en la gestión cooperativa alcanza un nivel internacional. Quedan registradas investigaciones sobre el tema en África, Asia, Europa, América del Norte, América Latina y Cuba.

El pensamiento europeo plantea que la esencia de las empresas cooperativas es su participación democrática en la gestión, lo que las convierte en una alternativa institucional frente a las frecuentemente jerarquizadas estructuras de las compañías tradicionales capitalistas⁵ (Mozas, 2002; Romero, 2006; Rybnikova & Hartz, 2014, Sumelius & Xiang, 2010; Salazar, 2011). No obstante, estos teóricos han constatado a través de sus estudios empíricos y la revisión de otras fuentes bibliográficas que existen problemas en la participación en las cooperativas, llegando a ser muchas veces una pseudoparticipación de tipo ritualizada, pasiva y formalizada (Mozas, 2002; Romero, 2006; Rybnikova & Hartz, 2014; Salazar, 2011). Los investigadores europeos consultados destacan la importancia de analizar a la participación en relación con otros factores influyentes. Entre ellos se mencionan factores subjetivos como la motivación de los miembros, el compromiso, el sentido de pertenencia y otros de carácter socioestructural como factores demográficos (edad, sexo, nivel de ingreso, nivel educativo), capacitación y cultura sobre cooperativismo y conocimientos sobre participación en la cooperativa. Por ejemplo, autores como Sumelius y Xiang (2010), en su estudio de las cooperativas finlandesas, resaltan la importancia del rol de los líderes

⁵Se consultó bibliografía de España, Portugal, Alemania, Finlandia y Francia.

para incentivar la participación democrática de los miembros y reducir sus niveles de insatisfacción.

Sin embargo, con respecto a la participación en el control de la gestión se evidencian discrepancias. Por ejemplo, el español Romero (2006) expresa que el control debe realizarse anualmente durante la asamblea general, mientras que el portugués Salazar (2011) considera que verificar una vez al año lo que se hizo es la principal razón de fracaso de muchas cooperativas. Es por esta razón que sostiene que el control sobre lo consensuado debe ser sistemático (Salazar, 2011). La autora coincide con el investigador portugués, ya que un control sistemático evita posibles casos de corrupción y permite una la posibilidad de una retroalimentación constante por parte de la asamblea general tanto al consejo de administración como a la comisión de control.

Los científicos mencionados también proponen cuáles son las características de una participación en la gestión cooperativa efectiva o adecuada. Varios de los estudiosos coinciden en que para que la participación en la gestión cooperativa sea adecuada no solo debe contemplar el diseño de estrategias y su aprobación por parte de los socios, sino también la ejecución de tareas por los responsables y el control de que lo acordado haya sido cumplido (Mozas, 2002; Romero, 2006; Salazar, 2011). Además, Salazar (2011) plantea que para que la participación en la gestión cooperativa sea adecuada tiene que existir: la voluntad de participar, la existencia de diálogo, la accesibilidad de la información, la experiencia participativa, la formación de los miembros, la visibilidad de los resultados de la actividad cooperativa y la interiorización del propio modelo cooperativo. Aquí se observa la influencia tanto de factores subjetivos como socioestructurales (específicamente aquellos asociados a vínculos interpersonales) como necesarios para el logro de una participación democrática.

Por otro lado, la española Mozas (2002) refiere que para que la participación sea eficiente en las cooperativas es necesario que estén presentes cuatro elementos: el poder distribuido equitativamente entre los miembros, habilidades, información y recompensas. Esta investigadora expresa que los cooperativistas participan al mismo tiempo como empresarios y trabajadores.

También se asocia la participación democrática al ejercicio de derechos por parte de los cooperativistas tales como: el derecho a la información, el ejercicio de control social, el derecho a elegir y ser elegido y la renovación periódica de cargos sociales y ejecutivos (Romero, 2006; Salazar, 2011).

En síntesis, el pensamiento europeo destaca que la participación democrática es esencial para el adecuado funcionamiento cooperativo. Dicha participación puede estar influida por disímiles factores tanto subjetivos como socioestructurales y recalcan la necesidad de discernir la particularidad de la relación entre estos elementos y el proceso participativo. Por otra parte, se destacan recomendaciones para el logro de una participación democrática eficiente.

También se revisaron trabajos del continente asiático sobre la participación en la gestión cooperativa. Dichas investigaciones se refieren fundamentalmente a la relación entre la participación en la cooperativa y factores influyentes. Los autores chinos plantean que las cooperativas estudiadas se caracterizan por el alto compromiso e interacción entre los miembros en la toma de decisiones y en la distribución de sus beneficios (Liang, Huang, Lu & Wang, 2015). Ellos plantean que cuando las cooperativas tienen ciertos problemas de incentivos y dificultades de coordinación la solución requiere de activar las redes sociales de apoyo entre los miembros. Liang *et al.* (2015) refiere que las cooperativas precisan de un alto nivel de capital social intraorganizacional para asegurar la lealtad y el compromiso de los cooperativistas. También constataron que el capital social puede promover la cooperación y participación en acciones cooperativas tanto a niveles personales como organizacionales. Un alto nivel de confianza (que representa la dimensión relacional del capital social), así como el entendimiento de la orientación

colectiva y la misión de la cooperativa por parte de los miembros promueve la participación de los cooperativistas en actividades colectivas (Liang *et al.*, 2015).

Un estudio indonesio también encontró que factores socioestructurales como la educación y entrenamiento, la gestión de los directivos y la cooperación entre los socios, estimulaban la participación de la membresía. También se hizo referencia a otros factores influyentes como la innovación, la disponibilidad de facilidades económicas y materiales e infraestructuras, la motivación de los miembros, la calidad del servicio de la cooperativa y la capacidad de gestión de los miembros (Ernita, Firmansyah & Al Rozi, 2014).

De igual forma, un estudio realizado en Filipinas relaciona la participación democrática de los miembros con el principio de responsabilidad social comunitaria. Se relaciona la participación adecuada de los miembros con valores como la solidaridad y la cooperación, así como con acciones como la educación de líderes y la habilidad de participar en la vida de la comunidad. Se plantea la necesidad de que los líderes cooperativos tengan conocimientos profesionales sobre gestión lo cual puede consolidar el logro del consenso en la elaboración de planes estratégicos y permitir un adecuado funcionamiento de la participación democrática en la gestión cooperativa (Teodosio, 2009).

También un estudio iraní se refirió a factores que influyen en la participación de los miembros. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre variables como la edad, la historia de la membresía en la cooperativa, el ingreso anual de los miembros, las características socioculturales, económicas y educacionales, los factores de gestión, las características psicológicas de los miembros, los factores políticos y factores comunicacionales y de información (Arayesh, 2011). Como se observa en este tipo de estudio se privilegiaron los factores socioestructurales en el análisis del proceso participativo en la cooperativa.

En suma, la totalidad de los trabajos revisados del continente asiático enfatizan en la importancia de una adecuada participación de los miembros para que la cooperativa sea competitiva en el mercado (Arayesh, 2011; Ernita *et al.*, 2014; Liang *et al.*, 2015; Teodosio, 2009). Además, se hacen identificar factores que facilitan u obstaculizan la participación y en función de ello realizar recomendaciones para mejorar este proceso. Sin embargo, en cuanto a la finalidad de la participación, no se observa que haya un interés hacia la emancipación, sino más bien la participación se observa como un medio para el adecuado funcionamiento de la empresa. Estos estudios, con una fuerte carga estadística y cuantitativa no analizan a profundidad las relaciones entre los factores influyentes y la participación, ni tampoco la naturaleza misma de la participación de los socios en la gestión cooperativa.

En este mismo sentido se desarrolla la perspectiva de los investigadores africanos consultados.⁶ Se identificaron trabajos cuyo objetivo era identificar qué factores influían en la participación de los miembros. El investigador etíope Muthyalu (2013) encontró entre los factores influyentes: la edad de los miembros (si eran más jóvenes eran más activos), el nivel educacional (a mayor nivel educacional más participación), posesión de tierras (a mayor posesión de tierras mayor implicación en las actividades cooperativas), percepción del cambio de estándar de vida al unirse a la cooperativa (si se percibía un cambio positivo se incrementaba la participación), membresía en otra cooperativa anteriormente (incrementaba su nivel de participación pues tenían conocimiento previo sobre el cooperativismo), cantidad de acciones del miembro (mientras más acciones tenía más sentido de pertenencia y por tanto más participación).

Por otra parte, Msimango y Oladele (2013) consideran la falta de participación en las actividades de la cooperativa puede estar causada por miembros que no tienen mucha experiencia en trabajar

⁶ Se analizaron trabajos de Etiopía, Ruanda, Kenia y Sudáfrica.

con los demás, y a veces los miembros no han desarrollado lo suficiente la aceptación y confianza en ellos mismos y en los otros. Estos investigadores encontraron que los servicios proveídos por las cooperativas como servicios financieros, de entrenamiento, de extensión de transporte y de gobierno influyen positivamente en los niveles de participación de los miembros. Otros factores que influían en la participación eran la necesidad de generar beneficios económicos, desarrollar las áreas rurales y la adopción de innovaciones.

Investigadores ruandeses y kenianos resaltan la importancia de la participación efectiva de la totalidad de los miembros para garantizar el éxito de la gestión cooperativa (Musahara, 2012; Wanyama, 2012). El autor ruandés Musahara (2012) considera que las Asambleas Generales son poderosas herramientas pero que el tamaño y poder de la membresía no puede sustituir la efectividad de los métodos modernos de gestión administrativa. Por tanto, se propone que los líderes tengan conocimiento especializado sobre la gestión cooperativa, que es un campo amplio en sí mismo. Se observa, que al igual que en el continente asiático existe una preocupación por identificar qué factores influyen en los niveles de participación de los cooperativistas. Sin embargo, se evidencia un predominio de investigaciones cuantitativas que no analizan de manera compleja, cualitativa y profunda el tema en cuestión. El enfoque enfatiza, al igual que los autores asiáticos en cómo las cooperativas pueden insertarse mejor en el mercado, aunque se reconoce teóricamente la importancia de este tipo de empresa para mejorar el desarrollo económico de las comunidades y disminuir la pobreza.

También se consultó bibliografía de América del Norte sobre la participación en la gestión cooperativa. Se encontró que en los Estados Unidos, el tema de la participación es secundario a la productividad. Se identificaron investigaciones cuyo tema central era la productividad y la participación influía o no en ella (Craig & Pencavel, 1995; Logue & Yates, 2005). La productividad es entendida desde un punto de vista económico, por lo que la cooperativa debe adaptarse a las condiciones del mercado y competir con las demás empresas. Esto denota la presencia de un pensamiento teórico conservador que no ve a las cooperativas como potencias para la transformación social y la emancipación humana.

Con respecto a la participación en sí, reconocen la existencia de varios niveles de participación, siendo el menor el consultivo, y el mayor el de empoderamiento (Craig & Pencavel, 1995). Resulta interesante la mención de los niveles de participación en la toma de decisiones que en otros trabajos mencionados no habían sido analizados. También factores subjetivos que influyen en la participación en la gestión cooperativa. Entre estos mencionan las creencias sobre los principios cooperativos, la identidad de los miembros asociada a ser miembro de la cooperativa, satisfacción con su trabajo, satisfacción con las operaciones de la cooperativa y representación, conocimiento de los principios cooperativos e influencia del miembro en las toma de decisiones de la cooperativa. También hacen referencia a factores socioestructurales que influyen en la efectividad de la participación como la acción colectiva, un trato equitativo entre los miembros, así como características sociodemográficas (Gray & Kraenzle, 1998).

El pensamiento teórico canadiense sobre la gestión y participación en la cooperativa hace referencia a los elementos que se necesitan para una adecuada participación en la gestión cooperativa. Entre ellos se mencionan: identificación de metas comunes, comunicación formal e informal consistente, identificación temprana de roles y responsabilidades en el proceso de gestión, transparencia en el proceso presupuestario, compromiso en las acciones y acceso fácil y abierto a los tomadores de decisiones y programas de entrenamiento para ayudar a los miembros a tener éxito en lo que hacen colaborativamente. Estos investigadores hacen énfasis en que son los valores y los principios cooperativos que privilegian la responsabilidad de la cooperativa con los miembros los que distinguen a la empresa cooperativa de otros tipos de organizaciones (Halpenny, Bowman, Aubrey & Eagles, 2004; Hammond, 2006).

Más allá de identificar los principios cooperativos estos autores plantean que los procesos democráticos son la base de la legitimación de autoridad en la cooperativa, y la legitimidad puede perderse si la democracia es anulada. Se habla también del peligro de importar metodologías de los negocios privados convencionales a la cooperativa pues se puede abandonar de esta forma la responsabilidad social de los miembros.

Con respecto a la importancia de la participación en la gestión cooperativa como elemento distintivo de ella, refirieron los autores canadienses que la participación directa en las estructuras y la facilitación de la democracia participativa en varios aspectos de la vida organizacional incrementa el conocimiento y el compromiso a través del aprendizaje experiencial. La participación directa también provee a los líderes y administradores con la información que necesitan para responder a sus miembros y al mercado. Se propone que la gestión cooperativa debe ser más informal, amigable, solidaria y participativa (Hammond, 2006).

En síntesis, se puede decir que el pensamiento teórico estadounidense difiere de lo revisado en la literatura canadiense consultada. Mientras en los Estados Unidos se privilegia más el estudio de la productividad y la adaptación de las cooperativas al mercado capitalista, el pensamiento canadiense sobre el tema hace énfasis en la importancia de mantener los valores y principios, así como una participación directa de los miembros en la gestión cooperativa. Aunque las perspectivas de análisis de ambos países son distintas, ambas tienen en común que no se hace alusión a las cooperativas como movimiento para la transformación social ni a la participación como vía para la emancipación.

En cuanto al Estado del Arte del pensamiento teórico sobre la participación en la gestión cooperativa en América Latina se revisaron trabajos de autores provenientes de Brasil, Argentina, Colombia y Venezuela (Castreje, 2008; Plotinsky, 2010; Mendes & Passador, 2010). Estos investigadores plantean que la inexistencia de participación democrática en algunas de las cooperativas estudiadas se produce por la falta de conocimiento de sus miembros sobre el cooperativismo y sobre el paradigma de gestión que este movimiento sustenta. Por otra parte, autores como Castreje (2010) y Guarco (2013) de Argentina, y Farias y Tarciso (2003) de Brasil, proponen que la participación democrática en la cooperativa debe ser continua y sistematizada, revisada constantemente por los miembros.

Por otra parte, Farias y Tarciso (2003) elaboran niveles de participación que se adecúan a la gestión en la cooperativa y refieren que en ella debe predominar el nivel más alto que ellos definen como autogestión. En este nivel los miembros diseñan los objetivos de la gestión cooperativa, seleccionan los medios y realizan los controles sin referencia a una autoridad externa. Ellos sustentan que con la autoadministración se elimina la diferencia entre administradores y administrados. Estos autores proponen para implementar un modelo de gestión participativa la elaboración de un plan de planeamiento participativo.

Se observan similitudes de estos autores con el pensamiento del argentino Guarco (2013), el cual considera relevante construir un sistema de participación para cumplimentar una adecuada participación en la gestión colectiva de la cooperativa. Este debe contar con ciertos elementos que permitan su efectividad como: ámbitos de participación adecuados al desarrollo de cada cooperativa; instrumentos de información adecuados a la naturaleza cooperativa; organizar espacios para la juventud y educación para la participación.

Desde los artículos latinoamericanos consultados se enfatiza en que la participación social en la gestión cooperativa debe caracterizarse por el consenso, la pluralidad de opiniones, así como por mecanismos de comunicación horizontales entre los miembros. Asimismo, para una gestión efectiva es necesaria la capacitación de los miembros con el objetivo de que ejerzan una participación democrática, equitativa y sin discriminaciones. Para una adecuada participación en la gestión es también relevante tener en cuenta los valores de la cooperativa, así como otros factores

que inciden en este proceso como son el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia de los asociados. Resulta también importante el control sistemático de la gestión por todos los miembros basado en un continuo diálogo entre la Asamblea General y el Consejo de Administración.

Para lograr una participación democrática de acuerdo a los autores latinoamericanos es fundamental construir mecanismos institucionales que provean a los miembros de una educación sobre el cooperativismo y sobre las prácticas participativas en esta organización, así como la construcción de criterios de evaluación de la efectividad de estas prácticas de cara a la identidad y misión de la cooperativa.

En la literatura latinoamericana consultada se observó que se hace énfasis en la importancia de lograr el planeamiento estratégico en la gestión cooperativa y de no tomar las decisiones a merced y urgencia de los acontecimientos, pues esto puede conducir a fallas que violenten el control democrático por parte de los miembros (Santos & Ferreira, 2013). Además, se plantea la necesidad de tomar decisiones de forma consensual y teniendo en cuenta la colectivización de intereses en la cooperativa.

Además, los autores latinoamericanos refieren que la participación es inherente al cooperativismo y esencial para su desarrollo exitoso y que la gestión de la cooperativa debe tener metas específicas relacionadas con la filosofía, valores y legislación de este movimiento socioeconómico. También se rescató la importancia de adecuados flujos de información y comunicación entre los miembros que faciliten la transparencia y la democracia en el proceso de gestión. Aunque se conoce de la existencia de investigaciones latinoamericanas con un carácter conservador, o sea, que privilegia la cooperativa únicamente productora de lucro (Cruz & Piñeiro, 2011), las investigaciones referidas en este artículo pertenecen a la corriente que erige a la participación como un medio para la emancipación humana y la transformación social.

En síntesis, a nivel internacional se constatan en algunos estudios empíricos problemas en la participación de las cooperativas estudiadas donde no se evidencia una participación democrática. Se analiza la relación de la participación social con otros factores que intervienen e influyen en su estructura y niveles. Entre los factores subjetivos identificados se destacan el compromiso, la motivación, el sentido de pertenencia, características psicológicas y conocimientos especializados sobre gestión administrativa. Entre los factores socioestructurales mencionados se incluyen la educación cooperativa y para la participación, el capital social, la comunicación y cooperación entre los socios, el rol de los líderes de la cooperativa y características sociodemográficas de los miembros.

Se teoriza sobre cuáles deben ser los elementos que caractericen una participación social de los miembros eficiente o adecuada. Además, se identifican dos tendencias de análisis de la participación en la gestión cooperativa: una conservadora y otra emancipadora. La primera privilegia la participación para el aumento de la productividad y por ende del capital, mientras que la segunda hace énfasis en la participación como fin en sí mismo y como forma de lograr la emancipación humana. Estas tendencias se visualizan con mayor claridad en América Latina, pues en el resto de los países la literatura consultada tendía a ser mayoritariamente conservadora.

Investigaciones nacionales que abordan la participación en la gestión cooperativa

En Cuba, los trabajos sobre participación en la gestión cooperativa se divide en dos sectores: el agropecuario y el no agropecuario. Las cooperativas no agropecuarias son de más reciente creación por lo cual los trabajos encontrados a partir del 2012 se encuentran orientados a este sector, pues resulta novedoso y relevante al investigador, ya que anteriormente este no existía en nuestro país.

Los trabajos enfocados en el sector agropecuario analizan la participación en las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) (Jiménez, 2006; Pérez & Echevarría, 2006; Pérez, González & García, 1998 y 1999). Estos estudios constatan las dificultades a las que se enfrentan este tipo de empresas en lo referente a la participación, debido a que la autoridad estratégica en la toma de decisiones la posee la empresa estatal. La insuficiente participación de los miembros encontrada se debe a escasos programas de superación y capacitación para los cooperativistas, ausencia de métodos y estilos de trabajo que motiven el sentido de pertenencia con la cooperativa, así como el pobre conocimiento sobre administración y economía. Jiménez (2006) es de la opinión que es indispensable lograr una cultura de la participación que transforme la mentalidad de los cooperativistas, en aras de lograr una participación voluntaria y generalizada de los socios en la toma de decisiones. Este autor expresa la necesidad de mejorar el trabajo de educación y capacitación en las UBPC para lograr una participación verdaderamente democrática por parte de los miembros. Otros factores que considera influyentes en la participación de los cooperativistas son los conocimientos y experiencias sobre el trabajo que se realiza, contar con información, motivación y garantía sistemática de espacios para la participación en la toma de decisiones.

Otras investigaciones sobre las UBPC (Ramos, 2007; Villablanca, 2008) demuestran que en la toma de decisiones tanto sociales como productivas, la participación de los socios es pasiva pues aún no han comprendido el papel que desempeñan dentro de la cooperativa y la importancia que representa su integración a los planes generales. Se observa en las UBPC estudiadas por estos investigadores que el sentido de pertenencia es pobre y las motivaciones para participar son individuales y fundamentalmente económicas. Además, se evidencia que los directivos tienen un papel fundamental en la gestión administrativa pero no el resto de los socios, cuestión que se asemeja más al funcionamiento estatal que al que debería corresponder a una cooperativa.

Entre los factores influyentes en la participación en este tipo de empresa se identificaron la ausencia de motivación, deficiente conciliación para el cumplimiento de contratos, ausencia de dominio del reglamento interno por los trabajadores, dificultades en el sistema de comunicación entre los directivos y los demás miembros.

No obstante, otros autores como Cruz (2007) analizó un total de cuatro Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) exitosas y señaló que como fortalezas de estas para el logro de una participación democrática se encontraba la sistematización del trabajo de las juntas de administración y los análisis colectivos en el marco de las asambleas generales, el tomar decisiones de manera colegiada y la determinación por la Asamblea General de la estrategia productiva y la organización interna con una activa participación de todos los miembros. Además, este autor señala que el ejercicio de la dirección colectiva deviene en factor clave para el mejor desempeño de las cooperativas combinado simultáneamente con priorizar la mejora de la calidad de vida de los cooperativistas.

En consonancia con lo planteado por Cruz, el proyecto “Programa de apoyo Local a la Modernización Agropecuaria en Cuba” (PALMA, 2010) en su guía temática para formadores sobre gestión cooperativa establece que las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por los miembros quienes participan activamente en la definición de políticas y en la toma de decisiones. Define la administración participativa como la vía más efectiva para obtener óptimos resultados en la cooperativa, a través de la Asamblea General como órgano supremo de la cooperativa.

Se asocia la efectividad de la participación democrática con otros indicadores como es el rol del líder en tanto pueden motivar y facilitar mayores niveles de participación del resto de los miembros, valores humanistas, una buena organización del trabajo y sentido de pertenencia a la cooperativa.

Otros investigadores cubanos han incursionado en el estudio de las cooperativas no agropecuarias recientemente creadas (Piñeiro, Pérez, Reinoso, Padrón y Hernández, 2014). Se señalan como

aspectos positivos que el ingreso a cooperativas no agropecuarias ha propiciado en algunos casos mayor unión, motivación, trabajo en equipo y colaboración los cuales constituye factores intervinientes que unidos a otros como una adecuada capacitación sobre cooperativismo podrían facilitar una mejora de la participación de los socios en las actividades de gestión de su cooperativa

Acorde con estos datos, Suárez (2014) evidenció en una investigación realizada a un conjunto de CNA de Centro Habana, que los mecanismos de participación de los miembros en los procesos de dirección y funcionamiento no operaban adecuadamente, sobre todo en lo referido a la esfera económica de las cooperativas, pues los socios desconocen el funcionamiento de esta modalidad de gestión. Estos datos coinciden con los resultados encontrados por quien escribe (Henríquez, 2017) dado que sus resultados arrojaron que no se aplicaba en la práctica la participación democrática de los socios ni tampoco los restantes principios cooperativos, sino que se reproducían lógicas estatales aprendidas con anterioridad.

Varias autoras (Henríquez, 2017; Suárez, 2014; Terry, 2016) constataron la existencia de inconsistencias referente al proceso participativo en los documentos legales que sustentan jurídicamente a las CNA en Cuba. En estos se privilegia la labor del consejo de administración en la gestión administrativa, por lo cual la asamblea general queda relegada a un segundo plano. Esto último contradice el paradigma de gestión cooperativa donde la asamblea general debe ocupar el valor protagónico. También se evidencia en las CNA estudiadas un énfasis hacia el logro económico en detrimento de los valores cooperativos de solidaridad, responsabilidad social comunitaria, cooperación entre los socios. Además varios investigadores (Henríquez, 2017; Piñeiro *et. al.*, 2014, Suárez, 2014; Terry, 2016) han constatado que uno de los factores intervinientes de carácter socioestructural primordial para el desarrollo de una adecuada participación democrática es fomentar la educación sobre el cooperativismo y la participación en las cooperativas. En los estudios realizados la educación se muestra deficiente, así como también el apoyo de otras instituciones gubernamentales a las CNA recientemente creadas. La ausencia de capacitación influye en el desconocimiento por parte de los miembros sobre los principios cooperativos y sobre el paradigma de gestión cooperativa. Otros factores que propician la ausencia de capacitación son el pobre apoyo por parte de otras instituciones gubernamentales y la ausencia de una cultura cooperativa en la nación (Henriquez, 2017).

Por otra parte, estas investigadoras coinciden en que en las CNA de origen estatal estudiadas se evidencia ausencia de sentido de pertenencia y motivación hacia el trabajo en la cooperativa, los cuales constituyen factores subjetivos que influyen en el ejercicio participativo, el cual se produce pasivo y a un nivel de toma de decisión informativo o consultivo (Henriquez, 2017; Suárez, 2014). Esto a su vez se enlaza con otros factores de índole socioestructural como el rol de los directivos, que manifiestan un estilo de dirección consultivo, donde las decisiones son sometidas a aprobación por el resto de los miembros en las reuniones de la asamblea general pero ya se encuentran pre-elaboradas de antemano (Henriquez, 2017; Terry, 2016).

Es importante mencionar que en los estudios cubanos se ha analizado la participación en las CNA como una dimensión más a estudiar, no como el objeto principal de estudio, a excepción de la tesis de maestría de la autora que constituyó un estudio de caso a profundidad sobre la participación en la gestión administrativa en una cooperativa de confecciones textiles. Esto se debe a que las CNA son de reciente implementación, por lo que no existen muchos estudios a profundidad, sino más bien, diagnósticos generales. Las investigaciones cubanas también se caracterizan por ser empíricas y su objetivo es el análisis y diagnóstico de las cooperativas. Por tanto, no se ha creado desde que se realizan estudios sobre participación en las cooperativas en nuestro país una teoría sobre la participación en la gestión cooperativa, como sí han realizado algunos teóricos extranjeros.

Desde el punto de vista epistemológico, la teoría que sustenta las interpretaciones de los investigadores cubanos es el marxismo, con una intención política orientada hacia la emancipación humana y hacia el desarrollo de un socialismo próspero y sustentable. La finalidad de la participación democrática es entendida como instrumento para una mejor productividad y funcionamiento de las empresas y también como una posibilidad de emancipación en algunas de las investigaciones analizadas (Henríquez, 2017).

Conclusiones

Tanto en las investigaciones internacionales como a nivel nacional se observa la elaboración de una concepción sobre la participación adecuada en la cooperativa, así como también se hace alusión a los niveles de participación en la toma de decisiones, la finalidad de la participación, y se mencionan factores socioestructurales y subjetivos que influyen en las formas de participación. En síntesis, se aboga por el cumplimiento de los principios cooperativos y del paradigma de gestión cooperativa, que promueven una participación democrática por los socios en todas las actividades de la cooperativa.

Una adecuada gestión cooperativa conlleva al ejercicio de la participación democrática desde una nueva práctica social y subjetividad solidaria. Si la gestión cooperativa se implementa exitosamente puede constituir, junto con otras formas co-gestionadas y autogestionadas, una palanca de desarrollo para la sociedad.

Referencias bibliográficas

- Alonso, M.; Vinci, M. Hernández & Guallarte, A. (2010). Programa de apoyo Local a la Modernización Agropecuaria en Cuba. Ministerio de la Agricultura, Cuba.
- Castreje, J. (2008). *La gestión en las cooperativas: un desafío permanente*. Ponencia presentada en IV Encuentro de Investigadores Latinoamericanos. Universidad del Rosario, Argentina.
- Cruz, J. (2008). *UBPC: Experiencias exitosas*. La Habana. Artículo en digital. S/E.
- Cruz, J. & Piñeiro, C. (2011). Una introducción a las cooperativas. En Piñeiro, C. (ed), *Cooperativas y Socialismo. Una mirada desde Cuba*. (pp. 31-54), La Habana: Caminos.
- Gray, T. & Kraenzle, C. (1998). *Member participation in agricultural cooperatives: a regression and scale analysis*. Reporte 165 del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA). Recuperado de [/www.researchgate.net/publication/43272319_Member_participation_in_agricultural_cooperatives_a_regression_and_scale_analysis](http://www.researchgate.net/publication/43272319_Member_participation_in_agricultural_cooperatives_a_regression_and_scale_analysis)
- Guarco, A. (2013). Gestión participativa y participación popular. Ponencia presentada en el Coloquio de *Participación y Gobernanza* en Buenos Aires, Argentina.
- Hammond, L. (2006). *Revisiting the role of cooperative values and principles. Do they act to include or exclude?* Informe digital del Centro de Estudio de Cooperativas de la Universidad de Saskatchewan, Canadá.
- Henríquez, P. (2017). *La participación en la gestión administrativa de la CNA Confecciones Model: un estudio de caso* (tesis de maestría) Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana, Cuba.

- Jiménez, R. (2006). *Educación para la participación social en las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC). Estudio de Caso* (tesis de doctorado) Universidad de La Habana, Cuba.
- Liang, Q. ; Huang, Z., Lu, H. & Wang, X. (2015). Social capital, member participation and cooperative performance: Evidence from China's Zhejiang. *International Food and Agribusiness Management Review*. 18 (1), 49-78.
- Logue, J. & Yates, J. (2005). *Productivity in cooperatives and worker-owned enterprises: Ownership and participation. Make a difference!* Documento del Ohio Employee Ownership Center. Universidad de Kent, Estados Unidos. Recuperado de <http://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/lang--en/index.htm>
- Mendes, M. & Passador, C. S. (2010). *Educação cooperativista, participação e satisfação dos cooperados: verdades incertas*. Recuperado de <http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/18.pdf>
- Mozas, A. (2002). La participación social de los socios en las cooperativas agrarias: una aproximación empírica. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. (40), 165-193.
- Msimango, B. & Oladele O. I. (2013). Factors influencing farmers's participation in agricultural cooperatives in Ngaka Modiri Molema District. *Journal of Humanity and Ecology*, 44 (2), 113-119.
- Musahara, H. (2012). *Perspectives on cooperatives with reference to Rwanda*. Documento presentado en la conferencia regional sobre "Perspectivas para las cooperativas en África Oriental" en Kampala, Uganda. Recuperado de [http://www.fes-uganda.org/media/documents/Cooperatives/Perspective_on_Cooperatives_in_Rwanda - Herman_Musahara.pdf](http://www.fes-uganda.org/media/documents/Cooperatives/Perspective_on_Cooperatives_in_Rwanda_-_Herman_Musahara.pdf) el 20 de abril de 2016.
- Muthyalu, M. (2013). The factors that influence the participation of cooperative members in the agricultural input and output marketing. A case study of Adwa District, Ethiopia. *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2(4) 121-130.
- Ortega, M. (2001). La participación en las cooperativas agrarias andaluzas. Un análisis práctico. Recuperado de www.asescan.com/jornadas/ciriec/.
- Programa de apoyo Local a la Modernización Agropecuaria en Cuba (2010) *Guía temática para formadores*. Ministerio de la Agricultura, Cuba.
- Pérez, N. & Echevarría, D. (2006). Las Unidades Básicas de Producción Cooperativa cubanas. En Colectivo de autores (Ed.), *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano* (pp. 243-259). Buenos Aires: CLACSO.
- Pérez, N. ; González, E. & García, M. (1998). *Campesinado y participación social*. La Habana: Equipo de Estudios Rurales.
- Pérez, N.; González, E. & García, M. (1999). Participación social y formas organizativas de la agricultura. IV Taller de *Desarrollo Rural y Participación*. Facultad de Filosofía e Historia. Departamento de Sociología. Universidad de La Habana, Cuba.
- Piñeiro, C. (2012). *Ahora que sí van las cooperativas, vamos a hacerlo bien. Roles de las cooperativas en el nuevo modelo económico cubano*. Recuperado de <http://tercerainformacion.es/antigua/spip.php?article36461>
- _____. (2013). *Repensando el socialismo cubano. Propuestas para una economía democrática y cooperativa*. La Habana: Ruth.
- Piñeiro, C. ; Pérez, D. ; Reinoso, O. ; Padrón, N. & Hernández, M. (2014). *Reporte de investigación de cooperativas no agropecuarias*. Informe del Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de La Habana, Cuba.

- Ramos, I. (2007). ¿Cómo las Unidades Básicas de Producción cooperativa conforman un modelo de organización, gestión y funcionamiento cooperativo?(tesis de diploma). Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana.
- Romero, A. (2006). Democracia y cultura organizacional en las cooperativas. El caso del cooperativismo de trabajo asociado andaluz. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. (54), 99-127.
- Rybnikova, I. & Hartz, R. (2014). *Participation and economic growth in cooperatives: Empirical explorations of a (supposedly) well-known relationship*. Documento presentado en la 4ta Conferencia Internacional de Crecimiento. Recuperado de https://community.net/system/files/Degrowth2014_Rybnikova_Hartz_Participation
- Salazar, J. (2011). *Ensaio sobre a participação associativa nas cooperativas*. Recuperado de http://www.cases.pt/wp-content/uploads/Verso_2011_do_Ensaio_sobre_a_Participacao.pdf
- Suárez, Y. (2014). *La responsabilidad social de las cooperativas urbanas y su contribución al desarrollo local en el municipio Centro Habana*. (tesis de diploma) Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana, Cuba.
- Sumelius, J. & Xiang, L. Y. (2010). Analysis of the factors of farmers' participation in the management of cooperatives in Finland. *Journal of Rural Cooperative*, 28(2) 134-155.
- Teodosio, V. (2009). *Community participation through cooperatives in addressing basic services: the Philippine experience*. Documento presentado en la reunión sobre cooperativas del grupo de expertos de la Nación Unida del 28 al 30 de abril de 2009. New York. Recuperado de <http://www.un.org/esa/socdev/egms/docs/2009/cooperatives/Teodosio.pdf>
- Terry, Y. (2016). Relaciones socioeconómicas en los mercados cooperativos del municipio Plaza de la Revolución. (tesis de Diploma). Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana, Cuba.
- Villablanca, D. (2008). Las UBPC como modelo de producción cooperativa. Estudio comparativo: UBPC Juan Oramas y UBPC Villa 1: municipio de Guanabacoa, provincia de Ciudad de La Habana. (tesis de diploma) Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana, Cuba.
- Wanyama, F. (2012). *Cooperatives for african development: lessons from experience*. Documento de la Escuela de Desarrollo y Estudios Estratégicos. Universidad Maseno. Kenya. Recuperado de <https://social.un.org/coopsyear/documents/wanyamacooperativesforafricandevlopment.pdf>