

# El cooperativismo rural en zonas desfavorecidas: una panorámica de los orígenes y situación actual en África, Asia y los antiguos países socialistas del este de Europa

JORGE COQUE MARTÍNEZ<sup>1</sup>

## Resumen

*El cooperativismo representa papeles importantes en zonas pobres de todo el mundo, especialmente en los ámbitos rurales. Sin embargo, gran parte de esas cooperativas desperdicia su potencialidad por arrastrar situaciones precarias, tanto en su calidad de empresa como en la de agente de desarrollo. La explicación de esas disfunciones hay que buscarla en que los procedimientos de promoción rompieron el carácter participativo propio de estas entidades. Con demasiada frecuencia, la decisión inicial de crearlas había sido exógena a su base social, para servir intereses ajenos a la misma. El liderazgo fue asumido por países colonizadores, regímenes nacionalistas populistas o sectores sociales privilegiados. Luego, son cooperativas sólo de nombre. No obstante, también se detectan experiencias endógenas, populares, con fundamento en tradiciones propias y respeto a los principios de la Alianza Cooperativa Internacional. Algunas de ellas están consiguiendo adaptarse a las nuevas necesidades contextuales. El artículo intenta una visión panorámica de África, Asia y los antiguos países socialistas del este de Europa. La perspectiva histórica adoptada se remonta a la evolución de las cooperativas rurales y sus respectivos entornos durante el pasado siglo. Como complemento del análisis general, se ha incluido el estudio de varios países representativos<sup>2</sup>.*

**Palabras claves:** cooperativismo, alianza cooperativa internacional, cooperativas rurales, tradiciones propias.

- 
- 1 Profesor de Organización de Empresas en la Universidad de Oviedo (España). Investigador de la Escuela de Estudios Cooperativos de la Universidad Complutense de Madrid (España).  
E-mail: coque@etsiig.uniovi.es
  - 2 Agradezco a mi hermano Pablo por la ayuda en la revisión formal del texto.

## **Rural Cooperativism in underprivileged areas: An outlook of the origins and current situation in Africa, Asia and former socialist Eastern European countries**

JORGE COQUE MARTÍNEZ<sup>1</sup>

### **Abstract**

*Cooperativism plays an important role in poor zones worldwide, particularly in rural areas. However, most cooperatives waste their potential since they drag precarious conditions both as a business and as agents of development. These dysfunctions can be explained by the fact that promotion processes inhibit the participative nature inherent to this kind of organizations. Very often, the initial decision of creating them comes from outside the social groups in order to serve interests not in accord with their own. Leadership is held by colonizing countries, national populist regimes or privileged social sectors. Thus, cooperatives are such in name only. Nevertheless, there are also endogenous and popular experiences based on social traditions and the observance of the International Cooperative Alliance principles. Some of these cooperatives are being successful in their adaptation to new contextual needs. The article gives an outlook of Africa, Asia and former socialist Eastern European countries. The historical perspective adopted goes back to the evolution of rural cooperatives and their contexts during the last century. In order to complement the general analysis, a study of several representative countries has been included<sup>2</sup>.*

**Key words:** rural cooperativism, poverty, promotion, Africa, Asia, Socialist countries.

---

1 Professor of Business Organization at Universidad de Oviedo (Spain). Researcher of the School of Cooperative Studies at Universidad Complutense de Madrid (Spain).

*E-mail:* coque@etsiig.uniovi.es

2 I would like to thank my brother Pablo for his proof reading of the text.

## **Le coopératisme rurale dans les secteurs défavorisés: un panorama des origines et la situation actuelle en Afrique, Asie et les anciens pays socialistes de l'Europe de l'Est**

JORGE COQUE MARTÍNEZ<sup>1</sup>

### **Résumé**

*Le coopératisme représente des rôles importants dans les zones pauvres du monde entier, en particulier les domaines ruraux. Toutefois, une grande partie de ces coopératives gâchent leur potentiel du fait qu'elles entraînent des situations précaires, tant au niveau de leur qualité d'entreprise comme au niveau d'agents de développement. L'explication de ces dysfonctionnements doit être cherché dans le fait que les procédures de promotion ont cassé le caractère participatif propre à ces entités. Trop souvent, la décision de création de ces entités au départ était exogène à sa base sociale, et pour servir des intérêts étrangers à elle même. Le leadership a été assumé par des pays colonisateurs, des régimes nationalistes populistes ou des secteurs sociaux privilégiés. Donc, ce ne sont que des coopératives de nom. Néanmoins, l'on détecte des expériences endogènes, populaires, ayant pour fondement des traditions propres et le respect des principes de l'Alliance Coopérative Internationale. Plusieurs parmi elles arrivent à s'adapter aux nouvelles nécessités contextuelles. L'article essaye une vision du panorama en Afrique, Asie et les anciens pays socialistes de l'Europe de l'Est. La perspective historique adoptée remonte à l'évolution des coopératives rurales et leurs entourages respectifs pendant le siècle dernier. En complément de l'analyse générale, on a incluse l'étude de plusieurs pays représentatifs<sup>2</sup>.*

**Mots clés:** *coopératisme rurale, pauvreté, promotion, Afrique, Asie, pays socialistes.*

---

1 Professeur d'organisation d'entreprises à l'Université de Oviedo (Espagne). Chercheur de l'École d'Études Coopératives à l'Université Complutense de Madrid (Espagne).

*E-mail:* coque@etsiig.uniovi.es

2 Je remercie mon frère Pablo pour son aide dans la révision formelle du texte.

## **El cooperativismo rural en zonas desfavorecidas: una panorámica de los orígenes y situación actual en África, Asia y los antiguos países socialistas del este de Europa**

### **Introducción**

El aumento de necesidades insatisfechas ha inducido siempre de forma especial la creación y afiliación a cooperativas. Parece normal que este tipo de empresas aparezca frecuentemente asociado a situaciones de especial exclusión social o económica, tanto en países pobres como ricos, promovidas por emprendedores independientes o por muy variados intereses públicos y privados. En teoría, la potencialidad de las empresas participativas explota con mayor vigor en contextos primitivos, en el Tercer Mundo, en situaciones de desempleo... En la práctica, se observa una presencia relevante del cooperativismo en todos esos contextos, pues en ellos se hace más necesario el papel de agente de desarrollo, especialmente, cuando el desarrollo se entiende como local y rural (BUENDÍA y LINS, 2000).

Sin embargo, las dificultades de la pobreza también afectan a las cooperativas. Hay que reseñar, en ese sentido, los problemas de eficiencia en ciertos modelos parcialmente cooperativos, creados de forma obligada, a veces precipitada, en medio de empresas capitalistas en crisis o de desempleo generalizado en determinadas zonas.

El tratamiento pormenorizado de todas las posibilidades en países ricos o pobres supera el alcance de este artículo. De ahí que el análisis más detallado que se desarrolla a continuación enfoque a las cooperativas que operan en los países del denominado *Tercer Mundo o Sur*.

Por cierto: aquí se han asumido dos de los términos habituales para referirse a las zonas donde se concentra la mayor parte de los habitantes del planeta: los países que sufren pobreza general —normalmente asociada a otras formas de exclusión—. *Tercer Mundo* proviene de la posguerra mundial: durante la segunda mitad del siglo XX representó el escalón socioeconómico situado tras los países industrializados occidentales (*Primer Mundo*) y los países socialistas, que gozaban de diversos grados de desarrollo (*Segundo Mundo*); actualmente, tras la desaparición del bloque socialista, enfatiza la diferencia entre pobres y ricos y permite hablar de *Cuarto Mundo* (los colectivos excluidos en el *Primer Mundo*) y *Quinto Mundo* (los países de extrema pobreza). Sur es un término más moderno difundido por las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo que alude a la localización geográfica de una mayoría de estos países y, de modo figurado, a su situación de subordinación respecto al *Norte*. Existen otros muchos vocablos, de uso más o menos frecuente, como *países pobres*, *empobrecidos*, *necesitados*, *jóvenes*, *subdesarrollados*, *menos favorecidos*, *menos adelantados*, *periféricos*, *dependientes* o *no industrializados*. Todos ellos, junto a los dos indicados más arriba, son

discutibles porque reflejan sólo una parte de la realidad o adolecen de determinados sesgos ideológicos. Hecha esta matización y no habiendo encontrado ninguno demasiado satisfactorio, en el artículo se emplean varios de ellos de modo indistinto\*.

Hecha la aclaración terminológica, queda por delimitar el ámbito de estudio. Todo el campo conceptual y geográfico que abarcan las expresiones del párrafo anterior continúa resultando excesivo. De ahí que se haya decidido prestar especial atención a las regiones que pueden resultar más lejanas a muchos lectores de los *Cuadernos de Desarrollo Rural*. El objetivo central de este artículo es trazar los principales rasgos del cooperativismo en los países pobres, en general, y de África, Asia y los antiguos países socialistas europeos, en particular. Dentro de ellos, se ha dado más importancia a los ámbitos rurales porque acogen a la mayor parte de las cooperativas de todos estos países. El análisis de la región latinoamericana se deja para un trabajo posterior que será propuesto para su publicación en próximos números de la revista.

## **Historia y situación actual del cooperativismo en zonas pobres**

Antes de entrar con algún detalle en cada continente, las páginas que siguen aportan una primera visión de conjunto. El eje de discusión son dos estudios de ámbito internacional separados en el tiempo por unas dos décadas.

### ***Discusión sobre un estudio de hace algunas décadas***

El cooperativismo moderno surgió en la Europa de la primera mitad del siglo XIX como una respuesta defensiva frente a determinados efectos de la industrialización. Más tarde, sería asumido por el liberalismo como instrumento de desarrollo económico (Pulso Rural, 1994). Durante ese proceso, pasó a América Latina —desde la segunda mitad del siglo XIX— y a África y Asia —comienzos del siglo XX— acompañando y reforzando procesos de colonización. Por consiguiente, las cooperativas habrían sido implantadas fuera de Europa de manera descontextualizada por agentes externos con intereses ajenos a las poblaciones locales. Ese proceso habría mostrado los problemas asociados a la transferencia y adopción de complejos culturales ajenos (DEVELTERE, 1993).

---

\* Con todo, resulta rechazable el uso que las Naciones Unidas y la Unión Europea han extendido del término *países en vías de desarrollo*, o *países en desarrollo* (*developing countries*, frente a *developed countries*): es un sarcasmo (tristemente, la mayor parte de ellos se encuentra muy lejos de esa vía) y es imposible (implícitamente, asume un determinado concepto de desarrollo, el occidental, cuya implantación general no sería soportable por la biosfera) (RAZETO, 1998: 29). Sobre el tema de los nombres de la pobreza puede consultarse, por ejemplo, Ingenieros Sin Fronteras (1993) que, a su vez, remite a varias lecturas útiles al respecto; también BONI (1997: 53-59) discute este problema.

## Una visión especialmente dura

A esa conclusión llega un trabajo de campo internacional encargado a finales de los años sesenta por el UNRISD (Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social) (APTHORPE, *et al.*, 1977). Son cuarenta casos de cooperativas de primer grado rurales e instituciones relacionadas, en trece países de Asia, África y Asia. La síntesis (cuadro 1) revela alejamiento del principio de identidad: la mayor parte de esas cooperativas eran otra cosa, desde el principio o por degeneración. La creación poco participativa, la imposición de modelos exógenos, desperdició la posibilidad de modernizar estructuras sociales tradicionales comunitarias existentes en las zonas estudiadas.

**Cuadro 1**  
**Un estudio de casos internacionales sobre cooperativismo rural**  
**en países pobres**

	América Latina	África	Asia
Iniciación y patrocinio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobiernos nacionales: coops. multiactivas como parte de programas de desarrollo (reforma agraria y otros).</li> <li>• Iglesia católica: coops. crédito.</li> <li>• Iglesias protestantes: coops. producción.</li> <li>• Personas y entidades privadas.</li> <li>• Las federaciones no crearon las primeras cooperativas pero asumieron su apoyo y la promoción posterior de nuevas entidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regímenes coloniales, gobiernos nacionales, programas internacionales multilaterales o bilaterales, iglesias, ONG nacionales o internacionales e individuos privados.</li> <li>• Especial relevancia en el norte (reformas agrarias), oeste (exportación de cacao y otros productos) y este (objetivos socioeconómicos gubernamentales); escaso papel en el centro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos casos de promoción por regímenes coloniales.</li> <li>• Los gobiernos fueron los principales patrocinadores, como parte de los procesos de desarrollo (reforma agraria y movilización campesina para apoyo del poder establecido).</li> <li>• Una o varias federaciones centrales para apoyar a las cooperativas locales.</li> </ul>
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habitual presencia de un individuo clave catalizador del grupo, a partir de formas paternalistas tradicionales.</li> <li>• Escasa rotación de cargos.</li> <li>• Frecuentes abusos de poder e, incluso, de corrupción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fenómenos similares a los latinoamericanos, con mayor diversidad de orígenes para los líderes.</li> <li>• Gran parte del poder asumido por funcionarios públicos.</li> <li>• Escasa participación de los socios, lo que generó abusos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder en manos de hombres relativamente más formados por haber estado fuera de las aldeas y pertenecer a castas o grupos dominantes.</li> <li>• Otros casos: funcionarios públicos y grandes propietarios de tierras.</li> </ul>

**Cuadro 1 (Continuación)**  
**Un estudio de casos internacionales sobre cooperativismo rural**  
**en países pobres**

	América Latina	África	Asia
Incentivos para el reclutamiento de socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal estímulo: oferta de determinados bienes o servicios requeridos por los campesinos.</li> <li>• Cuando promovía el gobierno: la afiliación a la cooperativa como requisito para recibir tierras en proyectos de desarrollo rural; además, los monopolios comerciales creados obligaban a asociarse.</li> <li>• Cuando promovían las iglesias (América Latina): la afiliación evitaba ser excluido socialmente.</li> <li>• Cuando promovía la iniciativa privada: confianza personal en líderes y beneficios percibidos.</li> </ul>		
Ámbito	Una aldea, un grupo vecinal o un municipio.	Un número variable de aldeas.	Una o varias aldeas.
Socios y beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa afiliación de trabajadores sin tierra y resto de población más desfavorecida por encontrar poco útiles a las cooperativas (que los excluyan del crédito y otros servicios).</li> <li>• Las cooperativas beneficiaban más a los propietarios agrícolas de tamaño medio o grande, quienes gobernaban las entidades.</li> </ul>		
Educación cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación raramente bien organizada y métodos defectuosos.</li> <li>• Pocas reuniones y escasa asistencia a las mismas.</li> </ul>		
Oposición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa resistencia durante la introducción.</li> <li>• Si después la cooperativa afectó intereses creados: intentos de control o limitación, que dieron lugar a degeneración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia de los pobladores europeos ante algunas cooperativas creadas espontáneamente para comercializar productos.</li> <li>• Situaciones muy heterogéneas: resistencia, indiferencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa (las cooperativas estudiadas no amenazaban seriamente intereses creados).</li> <li>• Alguna resistencia de comerciantes locales, líderes religiosos o propietarios excluidos por las cooperativas.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de APThorpe *et al.* (1977: 23-35, 117-156).

APTHORPE, *et al.* (1977: 14-15) ilustran esos planteamientos mediante los tres tipos de entidades que encontraron:

- *Cooperativas abiertas*: reproducen en su interior la estructura social estratificada (no equitativa) de la comunidad a la que pertenecen.
- *Cooperativas cerradas*: incrementan las diferencias de ingreso internas en las comunidades al beneficiar sólo a una parte de la población.
- *Cooperativas de los más pobres*: se promueven para ofrecer al campesinado descontento una nueva institución aparentemente progresista. No intercooperan. Después, si amenazan intereses creados, son minadas mediante cooptación de dirigentes o quiebra a través de la bajada artificial de precios de la competencia.

No debe extrañar, por tanto, que estos autores diagnosticaran un gran fracaso. Los colectivos más pobres de esas comunidades quedaban excluidos de los beneficios potenciales. Por cierto, lo mismo había sucedido en la Inglaterra decimonónica: aquel movimiento cooperativo no logró alcanzar a los colectivos obreros con inferiores niveles de ingreso; los requisitos mínimos para poder participar en un medio hostil eran cumplidos sólo por determinados obreros acomodados (APTHORPE, *et al.*, 1977: 13, 16).

¿Tan mal está todo?

De la misma época, se recogen otros puntos de vista menos negativos. Así, RADEZKI (1971) entiende que, aunque es cierto que las cooperativas surgieron en la Europa urbana del siglo XIX, su aplicación en otras regiones y al medio rural ha adaptado el modelo original llegando a superarlo. Por ejemplo, en Pakistán y Filipinas las cooperativas de crédito rural se diversificaron para introducir métodos agrarios modernos y ofrecer préstamos en especie que impedían el desvío de fondos a otros fines. Eso explicaría una parte del incremento de entidades después de la Segunda Guerra Mundial (DEVELTERE, 1993).

Pueden, pues, ponerse algunas objeciones a lo anterior mientras se extraen aspectos útiles. El mismo documento final del estudio contiene autocríticas, pues el enfoque participativo con que fue diseñado incluía sesiones de debate con representantes de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), la OIT, la FAO y el *Committee for the Promotion and Advancement of Co-operatives* (COPAC). Esos expertos cuestionaron los siguientes puntos (APTHORPE, *et al.*, 1977: 11, 57-114), una parte de los cuales asumen los mismos autores de la investigación (10-17, 50):

- La validez general de los resultados: la *metodología de estudio* de una serie de casos carece de validez estadística. Pero, a la recíproca, es imposible encontrar estadísticas internacionales fiables y comparables sobre cooperativismo rural en el Sur. Eso dirige hacia estudios de casos acumulativos y participativos.
- La validez general de que toda cooperativa asuma el *objetivo social de desarrollo local*. Recuérdese que en aquel momento aún no había sido incorporado

el actual séptimo principio cooperativo de la ACI (véase Alianza Cooperativa Internacional, 1995).

- La *influencia del entorno*, ya mencionado en el párrafo anterior: ¿puede hablarse de fracaso cuando faltan unos *requisitos previos mínimos para el éxito*? Las cooperativas no son inadecuadas en sí, sino determinados entornos, en concreto los que estudió el trabajo comentado: los problemas particulares que investigaron estos autores se relacionaban con las estructuras socioeconómicas de las localidades y con los extremadamente bajos ingresos de los socios.

De ahí surgen una serie de aspectos a considerar de cara a *programas de promoción*:

- La amplitud de las políticas: cuánto deben cubrir, objetivos amplios o estrechos.
- La conexión de las cooperativas con otras políticas e instrumentos de desarrollo: grado de autonomía de las políticas y participación del gobierno y otros agentes.
- La selección de socios: ¿una cooperativa para toda la comunidad o distintas cooperativas para cada nivel socioeconómico? ¿Debe haber cooperativas en comunidades carentes de suficiente solidaridad y homogeneidad?
- La naturaleza y fuentes de los servicios externos de apoyo: precios garantizados, créditos a largo plazo, provisión técnica.

### ***Una visión más general y actual***

El problema de los números

Dadas las dificultades estadísticas mencionadas más arriba, es muy difícil aportar datos concretos y fiables. Mundialmente, se habla de entre 700 y 800 millones de socios cooperativistas (un 12% de la población, aunque sus efectos llegarían hasta cerca del 50%) y unas 750.000 entidades de primer grado (DE PAULA, 1994; MIGNOT, *et al.*, 1999: 79; PINEDA, *et al.*, 1994: 7). COPAC (1994: 30) reduce algo las cifras anteriores: como algunos individuos son socios de varias cooperativas, el total neto de socios fluctuaría entre 650 y 700 millones.

Debe insistirse en lo dudoso de los datos estadísticos. Por ejemplo, otra fuente de ámbito internacional estimaba que a finales de la década de los ochenta unos 340 millones de personas estaban asociados a 860 mil cooperativas en el Tercer Mundo, esto es, más cooperativas que en el resto del globo según las referencias anteriores (DEVELTERE, 1993: 188). En el mismo sentido, MIGNOT, *et al.* (1999: 79) encuentran algunas paradojas al observar con detalle los números; por ejemplo, la población cooperativizada en la suma de los territorios de Brasil, Chile y Colombia oscila entre 500.000 y cuatro millones de personas según distintas fuentes pertenecientes a organismos internacionales.

Ante estas dificultades, los autores del último trabajo citado simplifican el problema mediante un estudio comparativo y evolutivo restringido a las cooperativas

afiliadas a la ACI, que en 1990 suponían setenta países. El cuadro 2 ofrece una primera aproximación al problema, referida a ese mismo año.

**Cuadro 2**  
**Relación entre grado de desarrollo y penetración cooperativa**

Penetración cooperativa (1% de población asociada en cada uno de los países afiliados a la ACI en 1990)					
		Baja (inferior al 10%)	Media (entre el 10 y el 25%)	Alta (superior al 25%)	
Nivel de desarrollo	Bajo (PIB < 5000 US\$)	37.7%	9%	3.9%	50.6%
	Medio (5000 US\$ ≤ PIB ≤ 10000 US\$)	6.5%	5.2%	7.8%	19.5%
	Alto (PIB > 10000 US\$)	6.5% 50.7%	6.5% 20.7%	16.9% 28.6%	29.9% 100% 70 países

Fuente: MIGNOT *et al.* (1999: 79).

El mismo artículo reconoce lo discutible de ese criterio de afiliación a la ACI: se trata de un indicador originario de los países dominantes en dicha organización, mayoritariamente europeos. Algunos países más pobres (el Quinto Mundo) quedaron fuera del estudio por no ser capaces siquiera de participar en la ACI. Incluso cuando se miran los países pobres incluidos en esta asociación, muchas de sus cooperativas tampoco aparecen en la estadística por permanecer informales o no federadas. Y todo ello pese a que la lógica más elemental y la observación directa indican una presencia relevante, aunque indeterminada, de múltiples formas colectivas en esos entornos. Eso explicaría que el cuadro refleje tan escasos grados de penetración del cooperativismo en la mayoría de dichas zonas. Con todo, en el esquema se ve que más de la mitad de las cooperativas pertenecen a los países menos desarrollados: allí se concentra la mayor parte de la población mundial y bastantes más necesidades de las que estas entidades pueden satisfacer. Como ejemplo llamativo que refuerza esta idea, hace un par de décadas las comunas industriales y agrícolas chinas sumaban más socios que el resto de cooperativas del mundo (LAIDLAW, 1982). Una última matización discutiría la validez de medir el desarrollo con sólo el PIB o cualesquiera otros indicadores cuantitativos aislados.

Aceptadas todas estas objeciones, podría interpretarse la correlación positiva entre desarrollo y penetración reflejada por el cuadro 2 en el sentido de que

demasiadas cooperativas del Sur permanecen informales y aisladas, sin evaluación ni otros apoyos externos, tal vez degeneradas, muy lejos de la modernización democrática y empresarial que exige el entorno global. Porque, con las salvaguardas expresadas hasta aquí, la ACI es el referente de identidad cooperativa más sólido y aceptado.

### Cuatro fases de institucionalización del cooperativismo moderno

Sobre las bases conceptuales descritas, MIGNOT, *et al.* (1999) construyen un estudio histórico acerca de la sucesiva afiliación de países y cooperativas a la ACI, evolución que iba siendo acompañada del incremento en el número de socios en esas entidades.

De ese estudio, el cuadro 3 entresaca lo más directamente relacionado con los países pobres, incluyendo a los pertenecientes al antiguo bloque socialista. La primera columna aparece vacía para el Sur porque ninguno de sus países se había afiliado en esa época a la ACI. Es, sin embargo, cuando llegan los colonos y llevan el cooperativismo europeo.

**Cuadro 3**  
**El papel de los países pobres a lo largo de la historia de la ACI**

	Fase 1 (1895-1910) Consolidación de la ACI en Europa	Fase 2 (1924-1938) Período entre guerras	Fase 3 (1946-1972) Apertura al Tercer Mundo	Fase 4 (1973-1995) Mundialización
Algunos hechos y datos generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la ACI.</li> <li>• Dominio del Reino Unido.</li> <li>• Las cooperativas de consumo ceden importancia a las financieras al afiliarse Rusia (ese era el tipo de cooperativa dominante en ese país).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso aumento por secuelas de la Primera Guerra Mundial.</li> <li>• Nueva realidad: primeros Principios de la ACI.</li> <li>• Primeros países ajenos a Europa.</li> <li>• Hechos previos a Segunda Guerra Mundial: ingresan en la ACI Italia, Alemania, Japón, España y Austria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconstrucción de los movimientos cooperativos, fuertemente dañados por la Segunda Guerra Mundial.</li> <li>• Aceptación de las cooperativas como agente de desarrollo.</li> <li>• Resultados mediocres en el Tercer Mundo por reproducir el modelo europeo.</li> <li>• Fin de la hegemonía de las cooperativas de consumo: siguen siendo las primeras pero les siguen de cerca las financieras (América), las agrícolas (Asia y África) y las de trabajo (Asia).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1994: 98 países, 750.000.000 socios.</li> <li>• Asia domina en número de socios (China y la India suman más del 50% mundial).</li> <li>• Permanece la influencia de los países industrializados en la ACI (pues aportan más fondos).</li> <li>• La competencia de las multinacionales y la crisis del petróleo disminuyen la actitud de las cooperativas en países ricos para apoyar a las del Tercer Mundo.</li> <li>• 1984: entra España.</li> </ul>

**Cuadro 3 (Continuación)**  
**El papel de los países pobres a lo largo de la historia de la ACI**

		Fase 1 (1895-1910) Consolidación de la ACI en Europa	Fase 2 (1924-1938) Período entre guerras	Fase 3 (1946-1972) Apertura al Tercer Mundo	Fase 4 (1973-1995) Mundialización
Tercer Mundo	América Latina		Ingresas en la ACI Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresas en la ACI la Federación de Cooperativas Financieras de Argentina.</li> <li>• Salen Brasil, Colombia y México.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turbulencias políticas y guerras en Centroamérica.</li> <li>• Crecimiento cooperativo en Argentina, Jamaica, Puerto Rico, Uruguay.</li> <li>• El resto de países latinoamericanos permanece marginal: en conjunto, pocas cooperativas en la zona.</li> </ul>
	África		Ingresas en la ACI Sudáfrica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independencia de muchos países.</li> <li>• Gran parte de esos países entran y salen frecuentemente de la ACI a causa de la inestabilidad política.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocas cooperativas en el Norte y Occidente.</li> <li>• La penetración permanece inferior al 10%, excepto Senegal, Kenya y Gambia (por tanto, gran potencial de crecimiento).</li> </ul>
	Asia		Ingresan en la ACI Palestina, China e India	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sale China al fundarse la República Popular China.</li> <li>• Independencia de muchos países.</li> <li>• Ingresan en la ACI Pakistán, Indonesia y Corea del Sur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 1985 entran 30.000.000 de socios chinos a causa de la descolectivización.</li> <li>• Aumentan los socios indúes.</li> <li>• Asia está a la cabeza en número absoluto de socios pero mantiene escasa penetración.</li> </ul>
	Bloque Socialista Europeo		La URSS, tras su creación, centraliza el cooperativismo y hace obligatorio afiliarse: la penetración en ese país llega al 56%.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresan en la ACI Rumania, Bulgaria, Checoslovaquia, Polonia, Hungría y República Democrática Alemana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transición al capitalismo: se retira la URSS de la ACI pero entran 14 de las 15 repúblicas exsoviéticas.</li> <li>• En la antigua Yugoslavia y otros países se da un proceso similar.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de MIGNOT *et al.* (1999: 81-100).

Actualmente, mucho después de iniciarse esa historia, destacan los siguientes hechos:

- La mundialización obliga a las cooperativas en países industrializados a adaptarse a nuevos mercados. Eso conlleva fenómenos degenerativos (BUENDÍA, 2000). Entonces, su solidaridad con el Sur disminuye. Pero, mientras tanto, nuevos modelos de economía social ofrecen respuestas a la crisis de grandes capas de población que, entre otros colectivos, incluyen a inmigrantes pobres.
- El antiguo bloque socialista europeo ya no es un bloque, ha desmantelado las estructuras paracooperativas estatales de la economía centralizada y trata de ajustarse a las nuevas condiciones mercantiles. Es posible que ese proceso ofrezca ocasiones de recuperar los principios de la ACI perdidos durante la etapa anterior.
- En los países más pobres de América Latina, África y Asia desaparece la ayuda pública en el seno de durísimos programas de ajuste estructural que obligan a la sociedad civil a idear nuevas formas cooperativas, muchas de ellas informales y no adaptadas a la ACI. Eso no debe extrañar: como ya se ha dicho, las condiciones en esas regiones son diferentes al entorno donde nació el cooperativismo europeo hace siglo y medio.

Tanto en el Tercer Mundo tradicional como en las economías en transición, se observan generalizados procesos de privatización que contemplan la participación de los trabajadores en diversas formas y grados. Esos procesos comenzaron en Asia y América Latina para después pasar a los antiguos países socialistas y, más recientemente, a África. La participación de las masas populares puede desestimular el capital extranjero (si la plantilla de estas empresas está más interesada en salarios que en beneficios, con una visión de corto plazo escasamente estratégica) o estimularlo (muchas firmas foráneas están ya familiarizadas con programas de participación de los trabajadores en sus propios países) (ENGBERG, 1993; SMITH, 1994). Hay de todo (DEVELTERE, 1994: 203-204):

- A veces, los procesos de privatización disuelven a las cooperativas como tales.
- En muchos otros casos, por el contrario, el viejo sector cooperativo está siendo recuperado (regenerado) por movimientos sociales que se enfrentan al paternalismo y desviaciones del pasado, buscando independencia mediante modificaciones de las leyes y otros instrumentos. Para ello, reciben frecuentes apoyos de agencias internacionales como la OIT o la misma ACI.
- Un tercer tipo de situaciones consiste en la ya mencionada aparición de movimientos populares de nuevo cuño. Ahí se combinan sindicatos, uniones campesinas, microempresas, cooperativas y modelos similares.

La visión pesimista dejada páginas atrás quedaría parcialmente compensada por muchos ejemplos de éxito cooperativo en países pobres o en economías de transición:

- La conferencia internacional sobre Autogestión de los trabajadores en países en vías de desarrollo —Nueva Delhi, 1981— encontró tendencias positivas en lugares tan dispares como Costa Rica, Guyana, Nigeria o Zambia (SETHI, *et al.*, 1983).
- HARPER (1992b) extrae interesantes conclusiones prácticas a partir de treinta detallados estudios de caso sobre cooperativismo de trabajo asociado en Asia, África y el Caribe. Frente al fracaso de una parte de estas cooperativas, otras habían obtenido éxitos que pueden ser adaptados a condiciones similares.
- HAMMOND (1994) resume algunos resultados del *Innovation Program*, un estudio de casos internacional coordinado por la asociación INTERMAN (*International Management Development Network*). Su objetivo era detectar, analizar mediante equipos locales y difundir experiencias de innovación gerencial en países del Tercer Mundo. Gran parte de los casos recopilados respondían al modelo cooperativo.

Ante tan amplio abanico es muy difícil generalizar. Por eso, las páginas siguientes ofrecen un intento de acercamiento desglosado por continentes.

## **El panorama en África, Asia y los antiguos países socialistas del este de Europa**

### ***Cooperativas en África***

El continente africano muestra con máxima nitidez los rasgos de la pobreza. En medio de una desintegración social generalizada, explota de modo virulento el individualismo desprotegido. Por tanto, en África resulta también máxima la potencialidad de las cooperativas: los valores de la ACI podrían suplir la actual crisis de valores solidarios. El cuadro 4 muestra los fundamentos de una idea tan sugestiva:

- De un lado, es inaceptable mantener sistemas económicos que marginen a la mayoría de ciudadanos, la que malvive del sector informal.
- De otro, es miope que la cooperación promocióne sistemáticamente cooperativas ilegales que, como tales, permanecerán ajenas a muchas redes internacionales.
- Luego, las soluciones sostenibles exigen sistemas participativos que añadan educación y nuevas experiencias a las estructuras solidarias tradicionales (AKO, 1984; N'GUESSAN, 1984; TÉVOÉDJRÈ, 1984). Esto permitiría regular paulatinamente el sistema informal sin perder flexibilidad (MÜNKNER, 1995: 305).

Pero la mayor parte de esa potencialidad del cooperativismo africano permanece inutilizada. El desglose por tipos de cooperativas que sigue trata de justificar esta afirmación.

#### Cuadro 4

### La crisis de valores solidarios africanos

Algunas causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La <i>época colonial</i> trajo misioneros y otros agentes portadores de culturas ajenas a la realidad africana.</li> <li>• Aunque la población local se mostró muy resistente a la influencia externa, algo quedó de ésta y los <i>gobiernos nacionalistas</i> populistas tampoco fueron participativos.</li> <li>• Las <i>nuevas condiciones socioeconómicas</i> están influyendo aún más sobre los valores indígenas: medios de comunicación, apertura de mercados, mejora de transportes y otras innovaciones tecnológicas.</li> <li>• Algunas <i>normas tradicionales</i> resultan contradictorias con la necesaria modernización autóctona (caso del habitual nepotismo en el nombramiento de funcionarios).</li> <li>• Adicionalmente, los <i>líderes legítimos se muestran incapaces</i> para afrontar problemas de tan enorme dimensión y complejidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Desequilibrios</i> sociales que incluyen y se agravan con el crecimiento incontrolado de la población.</li> <li>• <i>Migraciones</i> masivas hacia las ciudades, de donde se deriva el abandono de tierras cultivables y la explosión de <i>microempresas informales urbanas</i> sin articulación mutua.</li> <li>• <i>Competencia poco constructiva</i> entre estructuras gubernamentales modernas y tradicionales.</li> <li>• <i>Vacío de valores combinado con anarquía</i>: una parte de la población sigue viviendo con las normas tradicionales, ignorando o rechazando las nuevas.</li> <li>• <i>Desintegración de redes de seguridad social</i>: otra gente se seculariza, perdiendo lazos familiares y étnicos, lazos no sustituidos por servicios públicos ni iniciativa privada.</li> <li>• En suma: <i>pérdida de referencias éticas y de conocimiento práctico de reglas</i> adecuadas al nuevo entorno.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de ADE-AJAYI (1984), MÜNKNER (1995), OGUNDIPE-LESLIE (1984) y TRAORÉ (1984).

#### Las cooperativas financieras

Las cooperativas financieras son las más abundantes, de mayor tamaño y potencial de mejora. En 1968 se funda la Confederación Africana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (ACECA, por sus siglas en francés) (BASTIEN, 1987: 239). La ACECA censó en 1990 unas 19.000 entidades y cinco millones de socios en veinticinco países (PINEDA, *et al.*, 1994: 110-111). Aunque eso evidencia un mínimo impacto respecto a la población total, el crecimiento en muchas zonas es altísimo; por ejemplo, entre 1981 y 1991, los socios aumentaron un 69% en Camerún, un 114% en Malawi y un 600% en Togo (COPAC, 1994: 38).

En los años noventa, varios países como Gambia, Madagascar o Níger emprendieron estudios de viabilidad y la modernización del sector (COPAC, 1994: 38). Se trataba de una medida necesaria ante los desvíos causados por exceso de dirección externa. De hecho, la población las veía como meras agencias gubernamentales (BASTIEN, 1987: 237).

A veces, se moderniza el cooperativismo con exceso de lógica liberal sin soluciones transitorias ni estudio de destinatarios. Por ejemplo, en Senegal se pasó de un control similar al de China (TAIMNI, 1996) a implantar la Caja Nacional de Crédito Agrícola. Esta entidad exigía aportes personales para vincularse. Esto chocó con la cultura de gratuidad del sistema previo y marginó a la gente más pobre, carente de esa cantidad (GAYE, 1990).

**Cuadro 5**  
**Tipología de cooperativismo de ahorro y crédito en África**

Tipos (niveles)	Descripción
1. Ahorro tradicional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro individual o familiar en forma de joyas, ganado u otros valores no monetarios.</li> <li>• Objetivo: muchas veces, de ostentación aunque puede ser también un fondo de seguridad.</li> </ul>
2. Ahorro en trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ámbito familiar o comunitario; colectivización de mano de obra para trabajos agrícolas u otros.</li> <li>• Ejemplo: El <i>sosaga</i> de la etnia <i>mossi</i> en Burkina Fasso.</li> </ul>
3. Ahorro en cereales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos niveles: el familiar (graneros propios) y el de la aldea (almacenes de grupos precooperativos).</li> <li>• Objetivo: mantener la seguridad alimentaria entre cosechas y evitar acudir a comerciantes usureros.</li> </ul>
4. Ahorro familiar monetarizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro monetario guardado en el mismo hogar a cargo del padre o la madre (lógicamente, está sometido a los peligros de robo, incendio o destrucción natural).</li> <li>• Objetivo: hacer frente a momentos difíciles o gastos urgentes.</li> </ul>
5. <i>Tontina</i> y otros sistemas rotatorios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema mediante el que un grupo de personas ahorra colectivamente una suma monetaria importante.</li> <li>• Pese a su carácter informal, se establecen y respetan estrictas reglas en cuanto a ciclos, turnos, cantidades y otros procedimientos.</li> </ul>
6. Club de ahorro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema accesible a un mayor número de personas.</li> <li>• Objetivo: hacer frente mutuo a inversiones colectivas o, simplemente, obligarse a ahorrar.</li> <li>• Es un estado precooperativo habitualmente no reconocido por las leyes.</li> </ul>
7. Cooperativa de ahorro y crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Bancos Populares</i> (Rwanda), <i>Cajas Populares</i> (Burkina Fasso, Camerún), <i>Cooperativas de Ahorro y Crédito</i> (Congo, Costa de Marfil) o <i>Uniones de Crédito</i> (Zimbabwe, Nigeria).</li> <li>• Objetivo: movilizar los ahorros monetarios (niveles 4 y 5), coronando el esfuerzo de los clubes de ahorro (nivel 6), para ofrecer a la población mecanismos más amplios y diversos de crédito.</li> <li>• A finales de los años ochenta, tras una década de progresión constante como sistema bancario rural, comenzaban a desvincularse de los poderes públicos y responder a necesidades populares.</li> </ul>

Fuente: RENARD (1990: 1-2), con alguna idea añadida de BAVOUKANANA (1981) y MATAIX (1995: 255-258).

La realidad supera al sector formal. Tras modelos más tradicionales, el sector moderno estándar ocupa la última fila del cuadro 5, que ordena los diferentes sistemas de menor a mayor formalidad y complejidad. Las filas de este cuadro podrían entenderse también como fases del ciclo de vida de una misma cooperativa, incluyendo lo que sucede antes de su inscripción formal (construcción del empresariado colectivo). Recuérdese que el paso de modelos tradicionales a otros más formales y comerciales conlleva el riesgo de degeneración.

### Las cooperativas agrarias especializadas

Los siguientes datos y consideraciones dan una primera idea sobre sus rasgos e importancia:

- En Egipto, cooperativas de este tipo han sido bastante autónomas (BASTIEN, 1987: 236). Surgieron espontáneamente desde necesidades y actividades tradicionales de la población. Suelen ser informales pero respetan el principio de identidad más que las cooperativas financieras formales paraestatales. Además, comenzaron con pocas actividades y estructuras sencillas. Las cooperativas egipcias llegarán a ser responsables de las exportaciones totales de arroz y algodón, y de la mitad de las exportaciones de patatas y productos hortícolas (PINEDA, *et al.*, 1994: 113).
- En 1991-1992, las cooperativas comercializaron el 68% de la cosecha de cacao en Kenia y el 30% del cacao y el café en Costa de Marfil (COPAC, 1994: 33).
- Los gobiernos de Malí, Senegal y Costa de Marfil tienen que negociar con las organizaciones de granjeros y cooperativas agrícolas (MÜNKNER, 1995: 308).

Al modernizarlas, se observan obstáculos típicos de estos entornos y algún éxito:

- El gobierno senegalés liberalizó una parte del cooperativismo rural en 1983. Se decretaron *Secciones aldeanas* como células base de cooperativas grandes. La población encontró estrecho el modelo oficial y creó agrupaciones informales, con vínculos como el género o la edad, combinando objetivos económicos y sociales. Obtuvieron mejores resultados que las secciones oficiales. No obstante, unos y otros modelos tenían carencias en formación de recursos humanos, así como en acceso a recursos materiales y financieros (GAYE, 1990, 1994).
- A veces, haber basado el cooperativismo en estructuras sociales indígenas induce tanto éxitos del pasado como obstáculos ante intentos posteriores de modernización. COURADE (1981) explica una situación de este tipo en la cultura de caciquismo de la etnia bamenda (Camerún). Es algo frecuente en toda África.
- Ciertos procesos cuidadosamente planificados para separar el cooperativismo del poder público parecen dar buenos resultados. En Zambia, las cooperativas

agrarias fueron adaptadas al mercado abierto mediante medidas que prestaban especial cuidado a recuperar el vínculo con los socios, la formación de capital, la educación y al fomento de la intercooperación (OJERMARK y CHABALA, 1994).

### Las cooperativas de ganaderos

BLANC y MATHEWMAN (1995) encuentran que la viabilidad económica y la independencia empresarial de estas cooperativas en todo el continente se relaciona con el legado dejado por cada metrópoli colonizadora. Véase el cuadro 6, con especial atención a su última fila.

**Cuadro 6**  
**Cooperativas ganaderas africanas: contexto**  
**y gestión de dos modelos coloniales**

	Países anglófonos	Países francófonos
Perfil cooperativo	Cooperativa láctea o de comercialización, grande, no necesariamente vinculada a una comunidad, destinada a exportar la producción de los ranchos de los colonos, con el objetivo de monopolizar el mercado.	Asociación pequeña o mediana, cuyos límites finalizan en la comunidad y cuyos objetivos son procurar servicios básicos a sus socios y su ganado, tratando de modernizar los sistemas tradicionales de pastoreo.
Zonas y países típicos	Este: Sudán, Uganda, Kenia, Zimbabwe, Botswana, Swazilandia, Sudáfrica.	Oeste y Centro: Senegal, Malí, Burkina Fasso, Níger, Nigeria, Chad, República Centroafricana.
Forma de colonizar y política de propiedad de la tierra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa espontánea y descentralizada, basado en la privatización de la tierra.</li> <li>• Reparto de las mejores tierras a colonos, creando haciendas físicamente delimitadas.</li> <li>• Control de los terrenos restantes en manos indígenas mediante captación de caciques locales escasamente representativos del resto de la sociedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción externa y centralizada de la gestión comunal de la tierra; oposición de élites feudales.</li> <li>• Decisión administrativa que muestra escasa confianza en la iniciativa privada.</li> <li>• Sistema público burocrático para el estrecho control posterior de las cooperativas (que, con el tiempo, fue degradándose).</li> </ul>
Beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedores individuales (colonos o élite local).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población típica dentro de su medio local indígena.</li> </ul>

**Cuadro 6 (Continuación)**  
**Cooperativas ganaderas africanas: contexto**  
**y gestión de dos modelos coloniales**

	Países anglófonos	Países francófonos
Lógica del sistema productivo fomentado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque tecnicista importado de la metrópoli (por ejemplo, programas de mejora a partir de razas exóticas lecheras mal adaptadas al contexto africano).</li> <li>• Se prima la eficiencia empresarial sobre el impacto social, sustituyendo trabajo por capital.</li> <li>• Objetivo declarado de desarrollo sostenible, evitando sobreexplotar la tierra mediante sistemas extensivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema tradicional mejorado mediante innovaciones técnicas difundidas por funcionarios en colaboración con asociaciones campesinas creadas al efecto.</li> <li>• Se mantiene el objetivo tradicional de producción para la subsistencia y se comercia el excedente.</li> <li>• Gestión comunal de servicios prioritarios: suministro de pasto, regadío, saneamiento del ganado.</li> </ul>
Consecuencias tras la independencia hasta el presente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apropiación individual de la tierra por las élites, excluyendo a la mayoría popular (ruptura de reglas sociales tradicionales): tensiones, toma de tierras.</li> <li>• Monocultivos: crisis de algunos mercados y ruptura de la seguridad alimentaria.</li> <li>• Desarrollo de mercados profesionales, modernos y competitivos en algunos países.</li> <li>• Degeneración e imagen popular negativa.</li> <li>• ONG relativamente independientes van recuperando el enfoque participativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas locales pequeñas, con escaso enfoque comercial y excesivo hábito de apoyo público.</li> <li>• El control de precios del consumo urbano frenó el desarrollo de algunas cooperativas rurales.</li> <li>• Corrupción entre funcionarios y caciques.</li> <li>• Conflictos entre agricultores y ganaderos por ambigüedad en la propiedad de la tierra.</li> <li>• Entrenamiento de las comunidades locales en autogestión: demuestran cierta capacidad de manejo sostenible de los recursos naturales.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de BLANC y MATTHEWMAN (1995), DEVELTERE (1993), FELICE-KATZ (1981), MUTOMBU y MBUYU (1981).

Estos autores generalizan su análisis a otros tipos de cooperativas, concluyendo que en el Sur el cooperativismo suele adolecer respecto al Norte de funcionamiento menos democrático y social o mayor injerencia estatal, según se adscriban, respectivamente, al sistema anglosajón o al francés. Ambos extremos son indeseables por ajenos a la participación típica del cooperativismo. Los proyectos del futuro deberían combinar rasgos positivos presentes en ambos sistemas y eludir peligros externos o internos:

- El crecimiento y movilidad demográficos y la apertura de mercados favorecen las soluciones privatizadoras pero no iniciativas pequeñas vinculadas a comunidades.
- El ciclo de vida de cualquier cooperativa tiende a reforzar el poder de su élite. Eso exige una continua renovación de la democracia interna y el control externo.
- La dependencia estatal (el entorno autoritario) es incompatible con el principio cooperativo democrático. Sin embargo, llevar al extremo la independencia en entornos tan difíciles puede originar exceso de fragilidad empresarial.

#### Otros tipos de cooperativas africanas

Otras cooperativas muestran en diversa proporción rasgos mencionados en los tipos anteriores. Destacan las siguientes (BASTIEN, 1987: 235-236; BLANC y MATTHEWMAN, 1995: 254; COPAC, 1994: 36; *International Labour Office*, 1988: 25-81):

- El muy amplio movimiento de *consumo* en Botswana o Cabo Verde (en este país, cerca del 30% de la población se benefició de esas cooperativas en 1993).
- Las cooperativas *industriales* (Tanzania o Argelia), las de artesanos (Etiopía, Nigeria, Zambia) o las de *pescadores* (Nigeria, Ghana, Benin).
- Las de *vivienda* en planes gubernamentales o internacionales de infraestructuras sociales y colonización (Lesotho, Ghana, Tanzania, Kenia y Zambia).
- Las de *seguros* destinadas a apoyar otros proyectos cooperativos industriales y comerciales (Uganda, Kenia, Tanzania, Zambia, Botswana, Nigeria y Ghana).
- Las abundantes *cooperativas agrarias multiactivas* egipcias, muy dirigidas y controladas por su gobierno en el contexto de ambiciosos planes de desarrollo.

Un *cooperativismo no convencional*, participativo, vinculado a necesidades y culturas locales es promovido por agencias internacionales (*International Labour Office*, 1988: 82-94):

- Es el caso de los almacenes de semillas en Senegal, los bancos de cereales en Burkina Faso y los sistemas de regadío comunitario en Malí.
- Cooperativas destinadas a grupos específicos que sufren mayor vulnerabilidad: mujeres, jóvenes, refugiados, discapacitados.

## Una visión general del cooperativismo africano

La enorme heterogeneidad y complejidad de la realidad que se ha sintetizado en estas pocas páginas dificultan cualquier generalización. Pueden añadirse algunos ejemplos ilustrativos:

- En una misma región del Congo se detectaron tres formas diferentes de trabajo asociado: asociaciones religiosas fomentadas por misioneros, asociaciones ligadas al Partido del Trabajo e iniciativas populares locales (BAVOUKANANA, 1981).
- La cultura es determinante: los campesinos senegaleses, acostumbrados a decidir por unanimidad, no comprendían ni admitían el principio cooperativo democrático. Los *swazi* se han resistido a la lógica de rentabilidad. En otros casos es al revés: la mayor parte de actividades ligadas a los *arachida*, mayoritarios en Ghana, pasan por el cooperativismo (BASTIEN, 1987: 237-238).

No obstante, con el fin de orientar futuros programas de promoción, los problemas del cooperativismo africano pueden agruparse en dos grupos básicos relacionados entre sí (HOUEDETE, 1981; *International Labour Office*, 1988: 103-110, 117-118; SIRA y CRAIG, 1989):

- *Problemas internos*: una mayoría de socios, concentrados en las áreas rurales, carece de formación y otros recursos básicos. Esto les dificulta comprender el cooperativismo, sus derechos y obligaciones, y, por tanto, gobernar las entidades. De ahí se derivan carencias asociadas a la organización (incluida la gestión profesional), la educación para cooperar y la formación tecnológica.
- *Problemas externos*: gran parte de las cooperativas africanas son exógenas. Los gobiernos nacionales abusaron de ellas como instrumento de control y para captar recursos internacionales. Fueron, pues, creadas con fines más amplios que los de sus socios, rompiendo en origen el principio de identidad. Esto ha dificultado el posterior desarrollo: la dependencia externa relaja el vínculo interno y el enfoque comercial\*. Todo ello origina varios tipos de problemas: a) tensiones de socios y directivos entre el deseo de obtener independencia y el temor a perder las ayudas acostumbradas; b) la retirada súbita de los estados viola la lógica gradual del ciclo de vida y deja sin cobertura ni preparación previa a entidades precarias; c) en muchos países, la implantación obligada de cooperativas ha creado una imagen popular negativa; d) legislaciones obsoletas.

## Cooperativas en Asia

También en la mayor parte de países asiáticos se observan tradiciones colectivas. Pero es un error considerar fácil y general la evolución de las tradiciones colectivas hacia el cooperativismo moderno. Ello exige salvar un importante vacío (TAIMNI, 1994: 471):

\* Dos datos ilustrativos: la ayuda internacional llegó a financiar el 90% de los gastos administrativos de las cooperativas financieras africanas (PINEDA *et al.*, 1994: 110). Un estudio de cooperativas industriales en Tanzania demostró que uno de los principales factores que limitaban su crecimiento era el hábito de operar en pequeños mercados cautivos por la protección pública (ABELL, 1990).

- El *colectivismo tradicional* es informal, pequeño, jerárquico, se basa en el consenso y no es necesariamente equitativo.
- El *cooperativismo moderno* es formal, grande y se basa en la democracia, en un difícil equilibrio entre la confianza mutua que induce lealtad y el cálculo egoísta.

De hecho, los procedimientos de promoción del cooperativismo asiático durante el siglo XX exacerbaron la distancia entre lo antiguo y lo nuevo, pues se basaban en la experiencia piloto de organizaciones importadas exógenamente. Muchas tradicionales han permanecido sumergidas. Por tanto, para entender el presente y proponer métodos de promoción alternativos, es necesario revisar cómo ha evolucionado la realidad cooperativa en el continente desde el primer momento en que fueron introducidos los modelos europeos.

### Origen y evolución del cooperativismo asiático

El cooperativismo moderno entra en Japón en 1900, en la India en 1911, en Indonesia y China en 1919 y en Malasia en 1922. De ahí se difundió al resto de los países. Promotores vinculados a las respectivas metrópolis colonizadoras ofrecían un enfoque de modernización agrícola a las condiciones desfavorables de la población rural (TAIMNI, 1994: 469-471).

**Cuadro 7**  
**Origen de las actuales cooperativas asiáticas**

Contexto asociado a la creación	Objetivo de los promotores	Tipos de cooperativas	Resultados	Países tipo
Explotación de la población durante largos períodos.	Mantener la paz social, previniendo disturbios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas de ahorro y crédito.</li> </ul>	Mejora temporal de la situación de las personas afectadas.	India Japón Indonesia Corea del Sur China
Llegada de refugiados. Súbita escasez de un bien o servicio. Colonizaciones.	Búsqueda de soluciones rápidas para recuperar la situación anterior o procurar algún alivio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas de emigrantes.</li> <li>• Cooperativas de trabajo asociado.</li> <li>• Otras formas colectivas.</li> </ul>		Indonesia India Sri Lanka
Estancamiento social y económico.	Promoción del desarrollo, especialmente en la agricultura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas multiactivas.</li> <li>• Cooperativas de comercialización.</li> <li>• Cooperativas agroindustriales.</li> </ul>	Éxito limitado, excepto cuando se produjo integración.	India Japón Tailandia Corea del Sur Malasia Irán Nepal

Fuente: TAIMNI (1994: 472).

El cuadro 7 detalla un poco más ese fenómeno inicial. De entre aquellos modelos, destaca por su número y repercusión social el cooperativismo rural de ahorro y crédito inspirado en el modelo alemán Raiffeisen. No obstante, la iniciativa privada asiática fue sustituida por la promoción pública para utilizar el cooperativismo financiero como cauce del crédito institucional. En 1988, las cooperativas del continente absorbieron el 56% de los créditos dedicados mundialmente al desarrollo de la agricultura (PINEDA, *et al.*, 1994: 111). En general, el cooperativismo de servicios supera al de trabajo asociado (TAIMNI, 1994: 472).

Desde la implantación de cooperativas durante las primeras décadas del siglo XX, tiene lugar una evolución con dos fases principales (TAIMNI, 1994: 473-479):

- *Etapa I (1900-1960)*: administraciones coloniales y estados nacionales crean cooperativas de servicios, muy simples, de forma improvisada, para sustituir a los comerciantes rurales. Los objetivos eran demasiado vagos y escasa la formación dada a los socios. Con el tiempo, según aumentó la confianza de la base social y los gestores acumularon experiencia, el sector evolucionó hacia cooperativas multiactivas. Ambos modelos permanecen presentes hoy día y arrastran problemas relacionados con la limitación de tamaño y servicios, lo que desvincula a los socios y los hace débiles frente a las amenazas del entorno.
- *Etapa II (1960-1990)*: muchos países se independizan. Llega la *revolución verde* y otros modelos para el problema del desarrollo. La OIT difunde su Recomendación 127 (OIT, 1974) y la ACI reforma sus principios y establece una delegación en la zona. Como consecuencia, varios países revisan sus leyes y políticas de promoción. El nuevo contexto induce fusiones. Surgen estructuras intercooperativas con varios niveles para apoyar a las entidades de primer grado. Aparece un cooperativismo rural que se integra vertical y horizontalmente y combina múltiples servicios avanzados. Este modelo precisa entornos con unos mínimos volúmenes comerciales, altas inversiones (sólo disponibles en la ayuda internacional o los gobiernos) y que la clase política no intervenga demasiado.

### La historia de las cooperativas iraníes, chinas e hindúes

Para observar de modo más cercano el proceso descrito, a la vez que se ilustra la diversidad de situaciones que encierra, puede acudir al detalle de algunos países representativos e importantes. Se han elegido tres que contienen rasgos muy diferentes: Irán, China e India.

**Cuadro 8**  
**El cooperativismo rural en Irán**

	Contexto	Las cooperativas	
Etapa I: hasta 1962	Sistema semi-feudal, que combinaba grandes explotaciones con muchas pequeñas parcelas de subsistencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Buneh</i>: sistema de <i>trabajo colectivo tradicional</i> para mejorar la eficiencia de explotación agraria y cuidar recursos escasos como el agua.</li> <li>• División interna del trabajo <i>jerárquico</i>, según las habilidades y experiencia de cada uno, comenzando por un equipo de dirección (un presidente <i>-Sarbaneh-</i> y dos ayudantes <i>-Varbaneh-</i>) que se reservaba autoritariamente las labores más cómodas: vigilancia de los terrenos, regadío y control del trabajo del resto de socios.</li> <li>• Reparto de los resultados <i>no equitativo</i>, en función de la escala jerárquica.</li> </ul>	
Etapa II: 1963-1978	Reforma agraria del Sha Reza Pahlavi para unir parcelas dispersas e introducir métodos de cultivo moderno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Se implantaron mediante una ley específica 39 cooperativas</i> que afectaban a 258 aldeas y 11.200 familias: cada cooperativa cubría 3-15 aldeas y asociaba a unas 290 familias. Se eliminaron por decreto los latifundios de corte feudal.</li> <li>• <i>Cada cooperativa se dividió en varios grupos</i>, en cada uno de los cuales se asignaba trabajo y responsabilidades a cada socio en función del tamaño de su parcela y su experiencia. Cada grupo gestionaba 15-50 hectáreas y dotaba ayudas a sus miembros mediante créditos.</li> <li>• <i>El Estado donó maquinaria agrícola y financiación</i> que decuplicó los préstamos.</li> <li>• Las cooperativas eran muy diversas, pues <i>reflejaban los estratos de la sociedad rural</i>.</li> </ul>	
Etapa III: desde 1979	Revolución islámica (rasgos fundamentalistas que después se han ido atenuando).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la cooperativa islámica <i>mosha</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: Repartir tierras a población asalariada y resto de campesinado pobre.</li> <li>• Proceso de promoción coordinado por un organismo nacional central que aporta ayudas para abrir pozos y maquinaria agrícola.</li> <li>• Datos iniciales: En 1985 había más de 12.000 <i>mosha</i>.</li> </ul>
	Aparte del petróleo, la economía iraní es básicamente agrícola, pero sólo es cultivable un 4% del suelo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios mercantiles islámicos que asume el <i>mosha</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puertas abiertas.</li> <li>• Decisiones por acuerdo de todos los socios.</li> <li>• Reparto del beneficio según la proporción de capital de cada socio, excepto que los socios decidan poner condiciones vinculadas al trabajo de cada uno.</li> <li>• No existe obligación de establecer redes entre empresas.</li> </ul>

**Cuadro 8 (Continuación)**  
**El cooperativismo rural en Irán**

Contexto		Las cooperativas	
Etapa III: desde 1979	Guerra con Irak: empobrecimiento y éxodo a las ciudades que se han intentado compensar con colonias cooperativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rasgos propios del <i>mosha</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada <i>mosha</i> se estructura según la unidad de producción rural básica iraní, la familia. La media son 7 familias por <i>mosha</i>.</li> <li>• División del trabajo según reglas tradicionales.</li> <li>• Propiedad común de todos los factores excepto pequeñas herramientas.</li> <li>• Rotación anual de las tareas que asume cada socio.</li> <li>• Reparto igualitario de los resultados, con bonificaciones según aportaciones.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas y retos de futuro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El acondicionamiento de las abundantes extensiones yermas precisa grandes capitales no disponibles por el campesinado.</li> <li>• Una mayoría de socios insiste en que se les repartan las tierras.</li> <li>• En la práctica, la regulación igualitaria islámica no ha sido implantada totalmente y el trabajo colectivo ha ido quedando reducido a algunas tareas.</li> <li>• En general, parece que los principios del <i>mosha</i> no se adecuan al sistema económico iraní, cada vez más ajustado al mercado.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de LAHSAEIZADEH (1990) y TEHRANI (1984).

Irán es un buen ejemplo de la relación entre cooperativismo y religión. Los cambios emprendidos por el régimen islámico originaron un sector cooperativo que, aunque ha ido creciendo y alcanzando éxitos, mantiene escasa importancia y grado de modernización. La pobreza en instrumentos, espacio y tiempo de la reforma agraria del Sha impide evaluar sus efectos y posibilidades de reproducción; en todo caso, la creación *desde arriba* y el tamaño grande de esas cooperativas dificultaban la identificación de los socios. Pese a los decretos posteriores de los *ayatolás*, también centralistas, en Irán permanece una estructura agraria atrasada. La ventaja respecto a otros países de la zona es que, la menor incidencia del colonialismo ha permitido ensayar modelos cooperativos endógenos. El reto es la retirada paulatina del dirigismo público mientras el sector participativo se diversifica y estructura.

**Cuadro 9**  
**El cooperativismo rural en China**

Colectivismo tradicional (hasta el siglo XIX)	<p><i>Jen-king piang-kung</i>: bajo esta denominación se reúnen diferentes modelos de trabajo colectivo agrícola y prestación de servicios mutuos rurales.</p>	
Introducción del cooperativismo europeo (primera mitad del siglo XX)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Misioneros cristianos</i> promueven cooperativas rurales en varias provincias a partir de la segunda década del siglo.</li> <li>• Los programas de promoción contaban con financiación internacional e incluyeron la investigación colaborando con universidades chinas, la formación de líderes y los ensayos a pequeña escala (grupos de campesinos y artesanos). Todo ello permitió avanzar los <i>procedimientos de cooperación para el desarrollo</i> generalizados posteriormente a la Segunda Guerra Mundial.</li> <li>• Entre los modelos que se probaron destacan el <i>cooperativismo de crédito</i> (años 20) y el <i>cooperativismo de trabajo asociado industrial</i> (años 30 y 40).</li> <li>• <i>Degeneración</i>: el Kuomintang asumió al cooperativismo como instrumento para combatir al comunismo. Muchas cooperativas dejaron de ser participativas para servir a los intereses políticos o a los privados de determinados empresarios.</li> </ul>	
El cooperativismo durante el régimen socialista (segunda mitad del siglo XX)	Objetivos propuestos por MAO TSE-TUNG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de la industria pesada con la agricultura sobre la base de grandes haciendas cooperativas.</li> <li>• Distribución de 47 millones de hectáreas entre 300 millones de campesinos (sólo el 11% de la tierra china es cultivable).</li> </ul>
	Las cuatro fases del proceso de creación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de pequeñas <i>asociaciones temporales de ayuda mutua</i> entre familias pobres (trabajo colectivo y propiedad privada de la tierra).</li> <li>2. <i>Unificación de la tierra en grupos de 30-40 familias</i> y una superficie media de 32 hectáreas (trabajo colectivo, reparto de excedentes en proporción a las aportaciones de activos y conservación de la propiedad privada).</li> <li>3. <i>Cooperativismo integral</i> formado por unidades de 100-2.000 familias con propiedad colectiva de la tierra y medios de producción. Pago a los campesinos de los activos aportados a las cooperativas. Distribución de resultados según el aporte de trabajo. Mantenimiento de una pequeña proporción de propiedad privada para el consumo familiar.</li> <li>4. Integración de cada promedio de treinta cooperativas en una comuna para conectar la producción agraria con la industrial, tecnificar el campo y mejorar las condiciones de vida de la población rural. A finales de los años setenta el 98% de los habitantes rurales —más de 800 millones de personas— se había organizado en 52.000 comunas divididas en seis millones de equipos de trabajo.</li> </ol>
	Cambios a partir de 1980	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el objetivo de mitigar la falta de alimentos, <i>se desmanteló el sistema de comunas</i>, las familias se convirtieron en la unidad principal de producción y la agricultura se liberalizó parcialmente.</li> <li>• A mediados de los ochenta, el 80% de las familias rurales estaban asociadas a 35.000 mil cooperativas de aprovisionamiento y comercialización. A la vez, aparecieron múltiples cooperativas de artesanos, seguidas por las industriales (17.000 unidades con 3 millones de socios trabajadores a mediados de los ochenta), recogiendo una parte del legado dejado por los programas de promoción previos al régimen comunista.</li> <li>• A mediados de los noventa, los datos anteriores se habían reducido a 30.000 cooperativas de diverso tipo con 60 millones de socios.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de ALONSO y SÁNCHEZ (1990), ARANGO (1997: 320-323), BASTIEN (1987: 230), COPAC (1994: 36), TAIMNI (1994, 1996) y TRESMOTT (1993).

El cooperativismo de *China* ha sufrido niveles de intervención estatal superiores. No obstante, el pragmatismo asiático y la estrategia maoísta indujeron importantes diferencias respecto a las cooperativas soviéticas. La implantación de organizaciones colectivas rurales:

- Se basó en una necesidad clara. A diferencia de otros países pobres, la reforma agraria no tenía como objetivo repartir latifundios entre la población desfavorecida, sino la distribución equitativa de tierra y alimentación en un país superpoblado.
- Fue más gradual y planificado, y consiguió atraer a diferentes estratos sociales.
- Llegó más lejos, hasta un masivo colectivismo integral estructurado en redes.
- En definitiva, obtuvo niveles de participación superiores, pues se basó en cierta medida en el cooperativismo tradicional con un breve barniz de los misioneros cristianos. Además, la vastedad y heterogeneidad del país dificultaron que el partido comunista controlara las comunas más alejadas del centro.

La disolución de las comunas chinas durante los años ochenta inaugura una lenta transición hacia la economía de mercado. Surgen nuevas cooperativas, en número muy inferior a etapas anteriores y con futuro incierto en el contexto de los últimos cambios.

**Cuadro 10**  
**El cooperativismo rural en la India**

<p>Modelos tradicionales (hasta el siglo XIX)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kula</i>: sus socios se unen para promover actividades sociales, económicas o políticas.</li> <li>• <i>Jati</i>: subgrupo del <i>kula</i>, responsable de promocionar actividades caritativas de educación y mejora destinadas a determinadas castas.</li> <li>• <i>Gram</i>: organización cooperativa que abarca todas las actividades sociales y económicas de un tipo de aldeas denominadas <i>gram</i>.</li> <li>• <i>Shreni</i>: organización para desarrollo industrial, trabajo artesanal, ahorro y crédito, comercio.</li> <li>• <i>Ayacut</i>: regadíos comunitarios.</li> </ul>
<p>Las cooperativas de la colonia inglesa (primera mitad del siglo XX)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A finales del siglo XIX, el gobierno colonial encargó un estudio sobre promoción de cooperativismo destinado a las castas más deprimidas.</li> <li>• En 1904, la promulgación de un decreto específico indujo la creación de las primeras cooperativas de <i>ahorro y crédito</i>.</li> <li>• Ese modelo alcanzó un <i>desarrollo muy limitado</i>, pese a la sencillez y adecuación teórica a sus destinatarios: Crédito para pequeñas necesidades de la población pobre endeudada con usureros. Eran cooperativas de ámbito local, recursos propios muy superiores a la subvención gubernamental y garantía comunitaria de devolución de las cantidades prestadas.</li> </ul>

**Cuadro 10 (Continuación)**  
**El cooperativismo rural en la India**

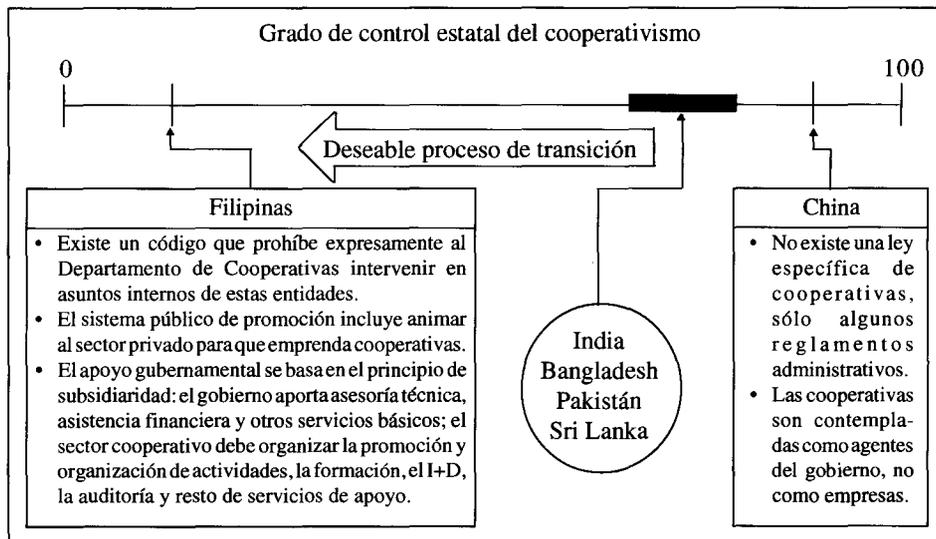
Cooperativas tras la independencia (segunda mitad del siglo XX)	Generalidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cooperativas rurales no despegan en la India realmente hasta después de la independencia (1947). Los primeros <i>planes quinquenales</i> de los gobiernos de NEHRU, de corte socialista moderado, mencionaban explícitamente al cooperativismo. En 1958, se crea un departamento específico dentro del Ministerio de Alimentación y Agricultura.</li> <li>• El gobierno captó a <i>miembros influyentes en las localidades</i> para que asumieran más poder del que tradicionalmente les correspondía.</li> <li>• Al avanzar el <i>ciclo de vida</i>, ha disminuido el respeto a los principios coops. y aumenta la ruptura entre cargos y comunidad (la formación es inaccesible a la mayoría de la población).</li> </ul>
	Tipos de cooperativas más importantes en el ámbito rural Cooperativas financieras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fueron las primeras cooperativas rurales tras la independencia. La estrategia de promoción incluía <i>bancos cooperativos centrales</i> de segundo grado, por distritos.</li> <li>• <i>Necesidad</i>: la <i>revolución verde</i> exigía inversiones superiores al crédito local tradicional.</li> <li>• Como resultado de todo ello, este tipo de cooperativas se desarrolla mucho en los cincuenta y sesenta.</li> <li>• <i>Desde la década de los setenta</i>, el sector decayó abrumado por las deudas de las entidades de primer grado. El número de cooperativas había decrecido y aumentado los socios de cada una. Por tanto, disminuyó el acceso de los campesinos al crédito. La base social se alejó de sus entidades. Entró la banca convencional y se reactivó el préstamo local tradicional.</li> </ul>
	Cooperativas lácteas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Necesidad</i>: la leche es la única fuente de proteínas que aceptan todas las religiones del país.</li> <li>• Una parte del éxito del desarrollo cooperativo lechero se explica por estar basado en la producción a <i>pequeña escala</i>. Las cooperativas permitieron la transición desde el pastoreo de subsistencia hasta la pequeña comercialización láctea con acceso a servicios veterinarios.</li> <li>• Pero, más tarde, <i>el gobierno ha fomentado las fusiones</i>: Necesidades de mejoras de gestión e incrementos de capital chocan con las carencias de las pequeñas cooperativas locales. Eso puede hacer peligrar el vínculo social. Además, la intervención gubernamental dificulta la viabilidad: los <i>precios controlados</i> son a veces inferiores al coste de producción.</li> </ul>
	Regadíos comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Necesidad</i>: La escasez e irregularidad de las lluvias, la frecuencia de conflictos con el agua y una tradición de siglos cooperando en esto inducen identidad cooperativa entre la población.</li> <li>• Hay <i>problemas</i> para la cooperación cuando las comunidades implicadas son heterogéneas en su localización respecto a centros urbanos y respecto a su grado de conexión a los mercados.</li> <li>• Por el contrario, la cooperación se <i>fortalece</i> cuando dura el acceso al agua, el grupo es pequeño y homogéneo o hay reglas equitativas de reparto del coste.</li> <li>• La <i>implicación del sector público</i> ha desincentivado la cooperación: Las élites suelen violar las reglas rígidas impuestas exógenamente.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de ARORA (1992), BARDHAN (2000), BASTIEN (1987: 238), BLANC y MATTHEWMAN (1995), HARPER (1992a), MISHRA y SHAH (1992), PILLAI-SUBBIAH (1981) y TAIMNI (1994:470).

El tamaño y diversidad interna de la *India* muestran tanto la gravedad de los problemas asiáticos como la potencialidad para encontrar soluciones endógenas. Aunque soportaron a la colonia hasta muy tarde, después han instaurado mayores grados de democracia que en su entorno, con gobiernos laicos de perfil político moderado. El cooperativismo cuenta con una larga tradición propia de su cultura y con mención explícita en la Constitución actual.

La promoción moderna ha combinado los mecanismos de mercado con un fuerte intervencionismo público, incluyendo educación adecuada, tecnologías avanzadas y separación de la administración democrática de la gestión cotidiana. Durante décadas, ha permanecido sin reducciones la intervención gubernamental en directrices, nominación de cuadros y frecuentes auditorías. El resultado es un sector importante, relativamente moderno, que ha disminuido la separación entre castas y mejorado la situación de las mujeres (BASTIEN, 1987: 238). No obstante, el ciclo de vida de los tres tipos de cooperativas rurales representadas en el cuadro 10 genera dudas respecto a su viabilidad futura (BLANC y MATTHEWMAN, 1995: 267). El movimiento hindú se halla preso entre la obligación de crecer y la conservación de la participación que favorece la pequeña escala. ¿Degenerarán estas entidades hacia formas capitalistas según continúen presionando los mercados? ¿Conseguirán transferir el actual exceso de atribuciones de los funcionarios públicos a organizaciones no gubernamentales, federaciones cooperativas, bancos cooperativos regionales y otras agencias de desarrollo a lo largo de un proceso como el que muestra la figura 1.

**Figura 1**  
**Una escala con los estatutos legales cooperativos de la India y otros países asiáticos**



Fuente: elaboración propia a partir de TAIMNI (1996)

## La situación actual del cooperativismo asiático

El cuadro 11 ofrece una visión más general, centrada en los últimos años, de la evolución descrita en las páginas anteriores. Tras los últimos cambios del entorno (liberalización, ajuste estructural...), toda esa historia ha decantado en un rico panorama que puede ser clasificado en tres tipos básicos de cooperativa.

**Cuadro 11**  
**Los tres tipos básicos de cooperativas rurales presentes en el Asia actual**

		Cooperativas empresariales	Cooperativas estatales	Cooperativas de autoayuda
Dimensión	1. Participación directa de los socios	Casi ninguna	Muy limitada	Amplia
	2. Quién dirige realmente	Gestores profesionales y miembros más poderosos del Consejo	Funcionarios gubernamentales nombrados para ello	Los socios
	3. Apoyo estatal directo	Sólo en etapas iniciales	Amplio y regular	Escaso y raro
	4. Dependencia del estado para operaciones comerciales	Limitada	Casi total	Muy limitada
	5. Ventajas específicas de los socios	Limitadas a las transacciones comerciales	Servicios a coste bajo, incluidos los no socios	Participación directa en beneficios según el reparto de costes
	6. Fuentes de las principales de amenazas	Competencia Gestión pobre	Intereses creados en el ámbito local	Presiones para que muestren resultados económicos
	7. Ventajas asociadas a un determinado partido político	Muy limitadas	Amplias	Limitadas
	8. Beneficios directos para la población pobre	Muy limitados o limitados	Limitados	Ninguno, excepto los socios
	9. Fortalezas básicas	Tecnología Motivación directivos	Apoyo estatal Actividad comercial	Implicación de los socios y aspiraciones de mejora
	10. Índice de mortalidad	Alto o medio	Bajo	Muy alto

Fuente: TAIMNI (1994: 482)

Los dos primeros tipos se ajustan menos al modelo participativo. Pero las cooperativas de autoayuda precisan reforzar su lado empresarial, aunque hayan surgido para satisfacer necesidades básicas de la población, se orienten según valores participativos y hallen raíces en tradiciones propias. Esto es, deben mantener su fuerza participativa, aprender eficiencia del *cooperativismo* empresarial e incorporar algunas acciones de apoyo propias del *cooperativismo* estatal.

En suma, las cooperativas asiáticas deberían aprovechar la experiencia acumulada a lo largo de un siglo, observando en especial los siguientes puntos (TAIMNI, 1994: 482-485):

- Múltiples *grupos financieros* que apoyan a los pequeños empresarios rurales\*.
- Los *factores de éxito* de esas experiencias combinan rasgos habituales cuando se habla de eficiencia cooperativa: autonomía, desarrollo de estructuras de integración, gobierno corporativo con gestión eficiente y evolución acorde al entorno actual sin pérdida de la esencia participativa.

### Cooperativas en economías europeas en transición desde el socialismo

Los epígrafes anteriores han pasado por varios regímenes centralistas de partido único, algunos de ellos socialistas. Ahora se completa ese análisis con la situación en el antiguo bloque soviético del este de Europa. Pese a la heterogeneidad interna, aquí se observan con mayor énfasis situaciones donde el cooperativismo ha sido utilizado por los gobiernos de modo ajeno a su naturaleza.

Como es sabido, el socialismo de inspiración soviética se colapsó durante la transición entre los pasados años ochenta y noventa. La fiebre desreguladora dejó que el mercado entrara precipitadamente en la mayor parte de estos países sin suficientes medidas transitorias. Poblaciones acostumbradas a la disciplina estatal quedaron abandonadas a sus recursos. La misma suerte siguieron sistemas de producción o distribución colectivistas que, bajo la denominación de *cooperativas*, habían estado integrados en los aparatos públicos centrales.

Hoy día, esa transición no ha terminado y la panacea neoliberal no parece estar dando los resultados previstos. Hay, pues, que seguir buscando soluciones que apliquen directrices más estratégicas. La evolución no puede ser comprendida correctamente sin remontarse a experiencias cooperativas previas al socialismo ni tratar de penetrar en su heterogeneidad. Igual que en los anteriores epígrafes, se combina el análisis general con la revisión de varios países representativos, prestando especial atención al sector rural en un contexto más amplio.

---

\* El ejemplo más conocido es el *Grameen Bank*, en Bangladesh, especializado en préstamos a microempresas (MATAIX, 1995: 260-262).

## La historia de las cooperativas rusas, búlgaras y húngaras

La historia moderna del cooperativismo en *Rusia* es la más antigua entre todos estos países y, directa o indirectamente, lidera al resto. La homogeneidad y gravedad de carencias de una mayoría de la población rusa facilita el principio de identidad durante todos los períodos considerados. No obstante, el entorno siempre ha distorsionado e impedido explotar las posibilidades del modelo. A la escasa formación de los socios se une que las cooperativas fueron instrumento de intereses ajenos. Durante la época zarista, la injerencia de algunos partidos políticos sienta el precedente del sistema centralizado posterior. Al principio del período soviético, LENIN obtuvo éxitos relevantes con un modelo de desarrollo rural cooperativo que adaptaba experiencias colectivas previas a un sistema socialista parcialmente centralizado. Pero el posterior triunfo de las tesis estalinistas impuso el modelo koljosiano mientras eliminaba casi totalmente el resto de cooperativas. La súbita caída del socialismo y la generalizada privatización ilustran en el extremo procesos similares mencionados en ciertos países africanos o asiáticos. En ese marco, las cooperativas rusas renuevan viejos problemas:

- Utilización para objetivos exógenos y aceleración artificial de su ciclo de vida.
- Deterioro de su imagen entre una población sin experiencia de participación real.

La eliminación de paracooperativas, el aumento de necesidades y algunas experiencias espontáneas recientes permiten esperar que la participación económica sea recuperada. Parecidas consideraciones pueden hacerse sobre las cooperativas rumanas (BARA, 1995).

### Cuadro 12 La evolución de las cooperativas rusas

Cooperativas antes del socialismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Relaciones colectivas tradicionales</i>: comunas y trabajo en equipo, como el <i>artel</i> y el <i>mir</i>.</li> <li>• El 75% de la población vivía directamente del campo y en unas <i>condiciones climáticas</i> duras que exigían trabajar intensivamente durante pocos meses: necesidad de concentrar la eficiencia en períodos breves.</li> <li>• Rápido <i>desarrollo de relaciones mercantiles</i> durante el siglo XIX.</li> <li>• Diversos <i>partidos políticos</i> se interesaron en utilizar el cooperativismo.</li> <li>• Antes de la Primera Guerra Mundial, Rusia producía muchos <i>alimentos para exportación</i>. Eso indujo 20 millones de personas hambrientas.</li> <li>• <i>Problemas de suministro alimentario</i>: la derrota en la guerra con Japón (1905) agravó las condiciones de vida de la población, que aún fueron peores durante la Primera Guerra Mundial.</li> </ul>
-----------------------------------	---

**Cuadro 12 (Continuación)**  
**La evolución de las cooperativas rusas**

Cooperativas antes del socialismo	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aunque el desarrollo de las cooperativas rusas fue posterior a Reino Unido, Alemania y Francia, se produjo un <i>rápido crecimiento durante la primera década del siglo XX</i>.</li> <li>• Antes de la Revolución, había unas <i>25.000 cooperativas de consumo</i> rusas, cuando el resto de Europa no sumaba 20.000. El total de cooperativas en el país alcanzaba la cifra de 50.000.</li> </ul>
	Época socialista (1918-1989)	Primeros años (1918-1930)
Cooperativas: rasgos y tipos (finales de los años veinte)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pérdida de democracia y de independencia económica</i>: los <i>soviets</i> intervenían demasiado.</li> <li>• En general, el cooperativismo adolecía de vicios administrativos, falta de tecnología y <i>baja formación</i> de una mayoría de población aferrada a usos excesivamente tradicionales.</li> <li>• Cooperativas <i>de crédito</i> (con múltiples actividades extras) que contaban con 7 millones de socios y gestionaban el 50% de las inversiones estatales para el desarrollo rural.</li> <li>• El 35% de las cooperativas eran <i>de consumo</i> y distribuían el 45% de los bienes.</li> <li>• Una cooperativa de segundo grado, que procesaba la leche de 2 millones de vacas y ofrecía asistencia técnica, fue la mayor del mundo de la época en su tipo.</li> <li>• El 67% de las mercancías eran transportadas por cooperativas <i>del campo a la ciudad</i>.</li> <li>• <i>Cooperativas especializadas de trabajadores autónomos</i>: cazadores, pescadores, artesanos.</li> </ul>
La colectivización forzosa (1930-1989)	1930-1985	<p>Hechos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio años treinta: <i>eliminación de las cooperativas comerciales y financieras, y de casi todas las urbanas</i>. Creación de <i>koljoses</i> (granjas cooperativas, con propiedad común de los principales activos; parcelas individuales para consumo) y <i>soljoses</i> (empresas agrarias estatales).</li> <li>• En 1934, el 71% de la propiedad campesina estaba en los <i>koljós</i>. En 1957, había 76.000 <i>koljoses</i>. En 1959, 31 millones de personas trabajaban en los <i>koljoses</i> (sólo 6,6 en los <i>soljoses</i>).</li> <li>• El <i>Centrosoyouz</i> aglutina a todas las cooperativas y entra en la ACI (que ha de relajar sus principios para ello).</li> </ul>
	Problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Carencias técnicas</i>, parcialmente subsanadas por la industria, que aportaba equipos.</li> <li>• <i>Violación de los principios cooperativos</i>: por ejemplo, puertas abiertas (afiliación obligatoria) o democracia e independencia (injerencia del PCUS, sumisión a los planes quinquenales de la economía centralizada, no posesión de los equipos...).</li> <li>• <i>Gestión a veces corrupta</i> y, en general, con bases diferentes al cálculo económico.</li> </ul>

**Cuadro 12 (Continuación)**  
**La evolución de las cooperativas rusas**

Época socialista (1918-1989)	La colectivización forzosa (1930-1989)	1930-1985	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Malas condiciones de vida</i> en los <i>koljoses</i>.</li> <li>• <i>Disminución de la iniciativa empresarial campesina</i>.</li> <li>• <i>Atraso de la economía agraria</i> de la URSS respecto a los países capitalistas avanzados: pese a la relativa alta productividad obtenida, la mala organización y falta de estímulos una gran parte del potencial desarrollo.</li> </ul>
	Finales de los años ochenta			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Era Gorbachov</i>: Comienza la liberalización y descomposición de la URSS. El PCUS deja de coordinar toda la economía. La Ley de Cooperativas (1988) incrementa el número de entidades (por iniciativa espontánea o reconversión de PYMES y empresas estatales), sobre todo en nichos mal cubiertos por la economía soviética. Las cooperativas son el primer modelo legal de propiedad no estatal: rápido crecimiento inicial. Aparece cierto cooperativismo fraudulento para apropiarse de bienes privatizados.</li> <li>• En el medio rural, se crean <i>pequeñas cooperativas dentro de los koljoses, los soljoses y las S.A. agrícolas</i> (autogestión financiera, medios de producción en alquiler). Este fenómeno es frenado por el mismo sistema soviético (altos precios de los factores y bajos precios de venta de los productos).</li> </ul>
Cambios y perspectivas desde 1990	Contexto a principios de la década			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Crisis agraria generalizada</i>: imposibilidad de los <i>koljoses</i> para renovar equipos y competir con las sociedades anónimas, incremento radical de los impuestos rurales, carencia de intermediarios.</li> <li>• Proceso de <i>privatización y cooperativización brusco y decretado</i>, violando el ritmo del ciclo de vida de las cooperativas y la participación campesina. Desarrollo irregular de cooperativas, cayendo su número en el medio rural, faltando base jurídica y proliferando el pseudocooperativismo ajeno a los Principios de la ACI. Descomposición forzada y brusca de <i>koljoses</i> y <i>soljoses</i> mediante sustitución por <i>parcelas individuales</i> sin aportar información, formación, financiación específica ni equipos. Aparición de <i>granjas mixtas con capital extranjero</i>, con equipos y métodos inadecuados para Rusia.</li> </ul>
	Primeros resultados			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Caída de la producción agraria</i> al 50% de 1990 a 1995.</li> <li>• <i>La economía campesina compite con dificultad</i>: explotaciones de tamaño desigual e intensivas en una mano de obra envejecida. Carecen de cooperativas de segundo grado para abastecimiento, servicios y ventas.</li> <li>• <i>En general, las cooperativas rusas</i> tienen dañada su imagen, son pequeñas, pocas, se concentran en las áreas de mayor cambio (las ciudades), precisan de tecnología y muchas de ellas violan los principios cooperativos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de ALONSO y SÁNCHEZ (1990), ARANGO (1997: 308-318), BASTIEN (1987: 226), COPAC (1994: 37), MASLENNIKOV (1995), MIGNOT *et al.*, 1999: 87), PINEDA *et al.* (1994: 98) y SÁNCHEZ (1995).

La situación del cooperativismo en Bulgaria se ve favorecida por su amplio desarrollo antes del socialismo y la relativa suavidad de éste. El cuadro 12 permite constatar que:

- Una vez más, el principio de identidad histórico se asienta sobre la generalización de carencias, reforzadas aquí por el nacionalismo frente a la ocupación turca. La primera cooperativa moderna combinaba fuerzas endógenas (región apartada y desfavorecida y un grupo de líderes educados) con exógenas (aparición de cooperativas por el resto de Europa y amenazas del mercado internacional).
- El desarrollo de las cooperativas acompaña al del país y, por tanto, a los auges alternativos de los ámbitos rural y urbano. Las estrategias de fomento de diferentes gobiernos resultan decisivas. Y destacan las cooperativas de seguros, factor aglutinador de un medio rural formado por otras cooperativas y agentes.

No debe extrañar, por tanto, que las cooperativas búlgaras parezcan haber sufrido una transición a la economía de mercado menos traumática que otros países de su entorno. Esto es, la historia participativa aumenta sus perspectivas de recuperación y ajuste al nuevo entorno.

**Cuadro 13**  
**La evolución de las cooperativas búlgaras**

Cooperativas antes del socialismo	Tradiciones comunitarias	<p>Ayuda mutua ante una larga historia de dificultades para la mayoría de la población:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Sistema feudal</i> impuesto por los turcos hasta la independencia (1878).</li> <li>• <i>Crisis agrícola mundial</i> desde 1873, combinada con la entrada de la <i>competencia europea</i>: créditos insostenibles para los pequeños campesinos y fabricantes.</li> </ul>
	Aparición del cooperativismo moderno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1890: creación de la <i>primera cooperativa</i> (por un grupo de personas cultas que habían viajado por Rusia y otros países europeos, en una zona montañosa con tradición educativa e independentista).</li> <li>• 1907: <i>primera Ley de Cooperativas</i>, que generó un primer desarrollo irregular y pobre (imposición de principios cooperativos en un entorno hostil).</li> <li>• No obstante, van surgiendo muchas cooperativas, sobre todo en el <i>ámbito rural</i> (agrícolas y artesanas). En las urbes, menos, debido al escaso desarrollo industrial (cooperativas de seguros, consumo o producción, añadiendo normalmente actividades sociales).</li> <li>• Reducción de la población urbana: aumentan las cooperativas de consumo que incorporan algunas actividades de transformación.</li> <li>• Creación del Banco Agrícola (1903) y del Banco Cooperativo Central (1910).</li> </ul>

**Cuadro 13 (Continuación)**  
**La evolución de las cooperativas búlgaras**

Cooperativas antes del socialismo	Desarrollo del movimiento cooperativo	1910-1923	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las repercusiones negativas de la Primera Guerra Mundial son compensadas parcialmente por medidas oficiales de <i>fomento de la agroindustria</i>. Como consecuencia, se crean muchas cooperativas: 80% agrícolas (resto: consumo, producción artesanal urbana y crédito urbano).</li> <li>1919-1923: nuevo <i>apoyo gubernamental</i> que duplica el número de cooperativas (los socios llegan a 500.000). Aumentan más las de producción y comercialización que las pequeñas agrarias tradicionales. Aumentan más las urbanas que las rurales. Creación de federaciones y entidades de segundo grado.</li> <li>Conversión de las cooperativas de crédito (rurales y urbanas) en <i>multifuncionales</i> por impulso de necesidades de los socios (la estructura agrícola era minifundista y el desarrollo urbano arrastraba carencias).</li> <li>Degeneración: los <i>partidos políticos</i> intervienen en el cooperativismo.</li> </ul>
	Hasta 1944	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alternancia de contextos positivos y negativos para el cooperativismo:</li> <li><i>Crisis económica (1929)</i>: se crean cooperativas por el desempleo.</li> <li>Se promulgan diversas <i>normativas legales perjudiciales</i>.</li> <li>Antes de la Segunda Guerra Mundial, la mitad de la población estaba directa o indirectamente vinculada al cooperativismo.</li> <li>Las <i>cooperativas de seguros rurales</i> se consolidan gracias a la confianza popular. Sus ganancias les permiten hacer préstamos a las cooperativas financieras y a las federaciones.</li> <li>Las cooperativas de producción agrícola alcanzan gran <i>integración vertical</i>: desde el cultivo comunitario de la tierra hasta la distribución.</li> </ul>	
Época socialista (1945-1989)			<ul style="list-style-type: none"> <li>Medidas propias de la economía planificada, como la vinculación de todas las entidades a la Unión Central Cooperativa, la fusión de muchas cooperativas, la nacionalización de actividades tradicionales del sector (seguros, tabaco, vinos, silvicultura...) o la imposición de decisiones internas sin la aprobación de los socios, generan un <i>clima de desconfianza</i> hacia el cooperativismo.</li> <li>No obstante, a finales de los años ochenta, las cooperativas gestionaban el 29% por ciento de las ventas al detalle o el 40% de la distribución de alimentos.</li> </ul>
Cambios y perspectivas desde 1990			<ul style="list-style-type: none"> <li>Combinación de amenazas y oportunidades que, a mediados de los noventa, habían permitido la recuperación de las actividades tradicionales del cooperativismo, la creación de 1.600 nuevas entidades y la vinculación a ellas del 25% de la población:</li> <li><i>Liberalización de actividades</i>: Nueva Ley de Cooperativas (1991) que devuelve la gestión democrática al sector y, por tanto, la confianza popular. Creación del Banco Agrícola e Industrial.</li> <li>La <i>devolución de tierras</i> reactiva el minifundismo y la necesidad de cooperativas de apoyo.</li> <li><i>Dura transición al mercado</i>, con entrada de competidores externos.</li> <li>Los <i>partidos políticos</i> intentan injerir de nuevo en muchas de las cooperativas creadas.</li> <li>Conflictos con la <i>banca comercial</i>.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de IVANOV (1994) y VALCHEV y MINTCHEV (1995).

También las cooperativas de *Hungría* pudieron mantener buena parte de sus rasgos en un marco socialista atenuado. Eso permitió el desarrollo de un movimiento participativo heterogéneo, diversificado por todos los sectores de actividad, con las entidades agrarias como eje vertebrador y con intercooperación. Además, el modelo combinaba la operación orientada al beneficio con la protección social de la propiedad colectiva. La experiencia húngara muestra un buen funcionamiento general de los consejos y comités de vigilancia combinado con directivos adecuadamente remunerados en función del tamaño y prosperidad de cada entidad. No obstante, esos rasgos de buen gobierno corporativo se han difuminado en procesos degenerativos tras la privatización: al aumentar el tamaño de muchas cooperativas, ha aumentado la influencia de la gerencia en detrimento de los socios (BARTUS, 1996: 17-18).

**Cuadro 14**  
**La evolución de las cooperativas húngaras**

Cooperativas antes del socialismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El origen de las cooperativas húngaras modernas se remonta a <i>mediados del siglo XIX</i>, bajo una regulación incluida dentro de la Ley General de Comercio.</li> <li>• Comenzaron las cooperativas de <i>consumo</i>, seguidas por las de producción agrícola, las agroindustriales y las de crédito, así como las dedicadas a otros servicios.</li> </ul>
Época socialista (1948-1989)	<p data-bbox="470 1247 503 1395">Generalidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Después de 1948, las cooperativas trataron de mantener su identidad pese a haber sido utilizadas como instrumento del sistema socialista. No obstante, Hungría fue, junto a Yugoslavia, el país de Europa del Este con más <i>rasgos económicos occidentales</i> diferentes al estricto modelo centralista soviético. Y, entre otros aspectos, <i>se fomentó la autogestión</i>.</li> <li>• Desde 1967: <i>reformas económicas</i> que sustituyen las instrucciones directas provenientes de los planes por un sistema que combinaba instrumentos como la política de precios, los impuestos, los créditos o las subvenciones. Objetivos: mantenimiento de una economía multisectorial (combinación de estado, cooperativas y empresas capitalistas) e introducción del espíritu empresarial entre los cuadros socialistas. En ese contexto, las leyes de cooperativas de 1967 y 1971 reforzaron claramente el sector.</li> <li>• En la práctica, las cooperativas <i>pudieron mantener los principios de la ACI</i> y, por tanto, sus propios sistemas de regulación interna (autogobierno).</li> </ul>

**Cuadro 14 (Continuación)**  
**La evolución de las cooperativas húngaras**

Época socialista (1948-1989)	<p align="center">Tipología de cooperativas          (tendencia a irse diluyendo las diferencias entre unas y otras por creciente aumento de la oferta de actividades de cada tipo y conexiones entre entidades)</p>	Sector agrícola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas <i>de producción</i>: eran las más importantes (llegaron a gestionar el 69% de la producción agrícola total).</li> <li>• Cooperativas <i>agrícolas especializadas</i>: la oferta de actividades auxiliares diluía la especialización: industria alimentaria, construcción, transporte, comunicaciones... (hasta el punto de que el 57% de su producción era no agrícola).</li> <li>• Cooperativas <i>pesqueras</i>.</li> </ul>
		Sector industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativas industriales <i>de trabajo asociado</i>.</li> <li>• Cooperativas <i>de artesanos</i>.</li> <li>• Cooperativas <i>de servicios a la industria</i>.</li> </ul>
		Sector servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cooperativas <i>de consumo</i> (de aprovisionamiento general o propiamente de consumo) llegaron a cubrir el país, principalmente las zonas rurales, responsabilizándose de casi todo el comercio al detalle. Gran diversificación (limpieza, reparaciones...), introduciéndose también en actividades industriales (alimentación, materiales de construcción...).</li> <li>• Cooperativismo <i>de crédito</i> (sólo en el ámbito rural).</li> <li>• Cooperativismo <i>de viviendas</i>.</li> </ul>
Cambios y perspectivas desde 1990	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1990: Elecciones generales democráticas.</li> <li>• 1992: Ley de Cooperativas que no modificó esencialmente el funcionamiento de estas entidades porque habían <i>conservado gran parte de su gobierno corporativo</i> durante la época socialista. Por ejemplo, las de consumo celebraban asambleas generales regionales para decidir sobre fusiones, separaciones, liquidaciones o transformaciones, así como para elegir a las asambleas de delegados; a su vez, las asambleas de delegados decidían sobre actividades sociales y elegían al presidente, al Consejo y al Comité de vigilancia.</li> <li>• <i>Antiguas cooperativas estatales</i>: han tenido mayores dificultades de adaptación a las nuevas condiciones. Los mismos directivos se habían mantenido durante décadas gracias a sus relaciones personales más que por su cualificación. Los procesos de privatización (controlados por el estado o espontáneos) muestran situaciones de oportunismo que arriesgan reproducir situaciones del pasado; la protección de la propiedad de los socios exige incrementar los instrumentos de autogobierno, separando la gestión de la supervisión.</li> <li>• 1997: <i>Nueva Ley de Cooperativas</i>, que conceptuó claramente a las cooperativas como entidades económicas.</li> </ul>		

Fuente: elaboración propia a partir de ALONSO y SÁNCHEZ (1990), BARTUS (1996) y BASTIEN (1987: 228-229).

## Elementos comunes y diferentes del cooperativismo en estos países

Diferentes contextos dan diferentes cooperativas. Sobresalen tres aspectos muy relacionados:

- *El papel promotor estatal*, en positivo o en negativo.
- *La fuerza del sector cooperativo previo* al régimen socialista.
- *El rigor del régimen socialista*.

Los casos búlgaro y húngaro ilustran la cara más amable, con un sector de cooperativas de hecho resistente y paralelo al *cooperativismo* oficial del socialismo. Es lógico que el primero se esté adaptando mejor que el segundo a las nuevas condiciones; a cambio, presenta peligros de degeneración similares a los de los países ricos.

En cuanto a los aspectos comunes, se observa que el sistema colectivista había dejado:

- *Rémoras* en las cooperativas: violación sistemática de los principios, mala imagen del modelo, precariedad socioeconómica...
- *Potencialidades* que no parecen estar aprovechándose suficientemente. Muchas paracooperativas estatales han sido liquidadas de forma tal que violan el ciclo de vida cooperativo. La solución participativa no es siempre la adecuada; sin embargo, los resultados sociales de haber excluido de la mayor parte de esos procesos a la generalidad de la población deberían animar a un cambio de rumbo de las políticas aplicadas. Existen ejemplos positivos de privatización participativa en Checoslovaquia, Hungría o Polonia (COPAC, 1994; MARCO, 2001; MYGIND 1992; VAUGHAN-WHITEHEAD, 1993).

Con todo, la experiencia del antiguo bloque soviético muestra cooperativas fuertes en determinados sectores económicos y factor importante de la estructura social. Mientras, va rompiéndose la identificación entre cooperación e intervención estatal. En algunos lugares se ha creado un clima más favorable para el desarrollo de verdaderas cooperativas con base en la experiencia acumulada en circunstancias cambiantes, muy diferentes a las ensayadas por movimiento cooperativo alguno (PINEDA, *et al.*, 1994: 99).

## Consideraciones finales

El esfuerzo de síntesis ha determinado obviar situaciones particulares y el tratamiento más detallado de las últimas tendencias en cooperativismo formal o informal en ámbitos rurales de estos países. La falta de espacio ha exigido también que se haya excluido un análisis acerca del cambio de actitud de algunas agencias promotoras internacionales que, durante las últimas décadas, parecen haber asumido una idea de cooperativismo más real y viable que parta de los mismos socios beneficiarios.

No obstante, la mayor parte de la realidad actual permanece heredera de la historia descrita a lo largo del artículo. Eso permite indicar que en las economías pobres el cooperativismo gira alrededor de dos patrones básicos:

- Un *modelo endógeno*: anclado en tradiciones colectivas autóctonas, frecuentemente informal que, en ocasiones, se ha modernizado y adaptado a las nuevas necesidades. Sus características suelen adaptarse a la participación marcada por los Principios cooperativos de la ACI. Sin embargo, suele subsistir precariamente por permanecer en los márgenes de los centros de decisión políticos y económicos.
- Un *modelo exógeno*: más oficial y formalizado, ha sido inducido por esos centros de decisión con objetivos muy diversos. Dichos objetivos suelen incluir el fomento del desarrollo, especialmente en los ámbitos rurales. Sin embargo, también se ha utilizado el cooperativismo para controlar a los sectores sociales más descontentos o para apuntalar privilegios de determinados grupos. En general, su alejamiento de las pautas participativas lo hace más frágil cuando desaparecen el apoyo y control externos: o desaparece o degenera hacia modelos empresariales no cooperativos.

Por supuesto, toda generalización es peligrosa e irrespetuosa: en ella se pierden las situaciones reales concretas, los grupos humanos que tratan de salir, cada uno a su modo, de contextos difíciles. Y, de hecho, el cooperativismo se basa en la participación: en que colectivos de personas, más o menos homogéneos en necesidades y capacidades, encuentren su propio camino mediante el ejercicio de la democracia económica. Lo contrario, la asunción de patrones universales, está en las raíces de gran parte de los problemas que el artículo ha reseñado. Es necesario, por tanto, el estudio acumulativo de casos exitosos y fracasados, la discusión sobre cuáles de sus rasgos son trasladables a otros ámbitos. Pero a ese tipo de estudios particulares se dedican muchos otros artículos de esta misma revista. Permítase en este caso la audacia generalizadora que, por supuesto, se ofrece a ser discutida con todo/a lector/a que desee usar la dirección de correo electrónico del autor o escribir un artículo de réplica.

### Fuentes bibliográficas y documentales citadas

ABELL, P.: "Supporting Industrial Cooperatives in Developing Countries: some Tanzanian Experiences". *Economic and Industrial Democracy*, 1990, 11, 483-504.

ADE-AJAYI, J.F.: "Crise de solidarité dans les sociétés africaines". Dans: A. TÉVOÉDJIRÈ (Ed.), *Pour una gestion solidaire des sociétés africaines: inquiétudes et certitudes*. Genève: Institut international d'études sociales, 1984, 7-12.

- AKO, S.E.: "Structures endogènes pour una gestion sociale solidaire". Dans: A. TÉVOÉDJRÈ (Ed.), *Pour una gestion solidaire des sociétés africaines: inquiétudes et certitudes*. Genève: Institut international d'études sociales, 1984, 61-86.
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL: "La declaración de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) sobre la identidad cooperativa: un informe". *Anuario de Estudios Cooperativos*. Universidad de Deusto, 1995, 71-97. Versión en español de: INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE, *The International Cooperative Alliance Statement on the Co-operative Identity*, XXXI Congress International Cooperative Alliance, Manchester, United Kingdom (september, págs. 20-2).
- ALONSO, M.; SÁNCHEZ, A.: "El nuevo cooperativismo soviético. Desarrollo y limitaciones". *CIRIEC-España*, 1990, 8, 119-42.
- APTHORPE, R.; FALS BORDA, O.; INATULLAH (1977): *Cooperativismo: su fracaso en el Tercer Mundo*. Bogotá: Punta de Lanza. Traducción al español de: *Rural Cooperatives as Agents of Change. A Research Report and a Debate*, Report nº 74.3, Geneva: Switzerland, 1975.
- ARANGO, M. (): *La economía solidaria. Una alternativa económica y social*. Medellín: CORSELVA (Corporación para la Conservación y Explotación Racional de la Selva), 1997.
- ARORA, B.: "Participative Management o Managed Participation. The case of India". *Economic and Industrial Democracy*, 1992, 13, 263-72.
- BARA, S.: "Las cooperativas en Rumanía. Temas seleccionados". *CIRIEC-España*, 1995, 20, 63-80.
- BARDHAN, P.: "Irrigation and Cooperation: An Empirical Analysis of 48 Irrigation Communities in South India". *Economic Development and Cultural Change*, 2000, 48(4), 847-65.
- BARTUS, P.: "The Hungarian Perspective". *Review of International Co-operation*, 1996, 86(4), 6-19.
- BASTIEN, R.: *Les coopératives: une vision d'économiste*. Université de Sherbrooke, mimeo, 1987.
- BAVOUKANANA, J.: "Le fait coopératif en milieu rural au Congo". DANS: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif et mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1981, 359-65.
- BLANC, F.; MATTHEWMAN, R.: "Coopératives et gestion communale en élevage: un aperçu comparatif entre pays en voie de développement anglophones et francophones". *Annals of Public and cooperative Economics*, 1995, 66(3), 253-74.

- BONI, A.: "Aproximación al subdesarrollo. Terminología y perspectiva histórica". En: A. BONI y G. FERRERO (Eds.), *Introducción a la cooperación para el desarrollo*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, 1997, 49-74.
- BUENDÍA, I.: "La participación democrática: ¿un valor en extinción en las sociedades cooperativas?" *CIRIEC-España*, 2000, 34, 7-21.
- BUENDÍA, I.; LINS, M.L.: "Nuevas ruralidades y cooperativismo: una perspectiva comparada". *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, 2000, 70, 31-46.
- COPAC: *Cooperatives and the World Summit for Social Development*. Roma: Committee for Promotion and Advancement of Cooperatives (COPAC), mimeo, 1994.
- COURADE, G.: "Reussite coopérative et développement rural dans un secteur retardé: le cas des Grassfields du Bamenda (Camerun anglophone)". Dans: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif el mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1981, 367-96.
- DE PAULA, F.: "Fundamento y realidad de la economía cooperativa". Comunicación en *Segundo encuentro de universidades colombianas sobre desarrollo de la Economía Solidaria*, Popayán (Colombia), noviembre, 1994.
- DEVELTERE, P.: "Cooperative Movements in the Developing Countries: Old and New Orientations". *Annals of Public and Cooperative Economics*, 1993, 64(2), 179-207.
- ENGBERG, L.: "Financing Employee-managed Firms: Some Problems of a wider Extension". *Economic and Industrial Democracy*, 1993, 14, 277-300.
- FELICE-KATZ, J.: "L'organisation coopérative peut-elle permettre de sauver l'élevage nomade au Niger sans lui faire perdre son efficacité éco-énergétique?" Dans: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif el mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1981, 397-407.
- GAYE, M.: "L'émergence des petits groupements de producteurs ruraux au Sénégal. Une alternative aux coopératives officielles?" *Annales de L'Economie Publique, Sociale et Coopérative*, 1994, 65(3), 507-28.
- HAMMOND, V.: "Innovation in the Developing World: The INTERMAN Pioneering Initiative". *The International Executive*, 1994, 36(6), 663-70.
- HARPER, M. (1992a): "The critical factors for the success of co-operatives and other group enterprises". *Small Enterprise Development*, (3)1, 14-21.
- HARPER, M. (1992b): *Their Own Idea. Lessons from Worker's Co-operatives*. London: Intermediate Technology.
- HOUEDETE, T.: "La coopération en économie sous-développée, moyen de libération des forces productrices: cas de la coopération agricole en République Populaire de Bénin". Dans: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif el mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1981, 411-22.

- INGENIEROS SIN FRONTERAS: "Todos los nombres del Sur". *Ingenieros Sin Fronteras*, Boletín Informativo, 1993, 4, 46-7.
- INTERNATIONAL LABOUR OFFICE: *Cooperatives. A review of co-operative development in the Africa region: scope, impact and perspectives*. Geneva: International Labour office, 1988.
- IVANOV, P.: "Suggestion of the Central Cooperative Union of Bulgaria on the Cooperative Values and Principles in a Changing World". Comunicación en: *International Colloquium ACI-CIRIEC*, Sevilla, 2-3 de mayo, 1994.
- LAHSAEIZADEH, P.D.: "Contemporary Rural Production Cooperatives in Iran". *Annals of Public and Cooperative Economics*, 1990, 61(1), 117-24.
- LAIDLAW, A.F.: "Las cooperativas en el año 2000". En: T. ROSEMBUJ, *La empresa cooperativa*. Barcelona: CEAC, 1982, 129-142. Publicación original: *Cuadernos de la Economía Social* (Instituto Argentino de Investigaciones e Información sobre Economía Cooperativa, Solidaria y Pública), 1981, 8.
- MARCO, M.A.: "Análisis comparativo de los sectores de crédito cooperativo polaco y español". En: A. MARRERO y J.M. GARCÍA (Eds.), *La empresa deslocalizada (Comunicaciones)*. Gran Canaria: Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), 2001, 697-702.
- MASLENNIKOV: "El cooperativismo agrícola en Rusia: luces y sombras". *CIRIEC-España*, 1995, 20, 7-27.
- MATAIX, C.: *Estrategias para el diseño de programas de promoción de microempresas en regiones desfavorecidas*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
- MIGNOT, D.; DEFOURNY, J; LECLERC, A.: "Un siècle d'histoire coopérative à travers les statistiques de l'ACI". *Annals of Public and Cooperative Economics*, 1999, 70(1), 75-105.
- MISHRA, D.P.; SHAH, T.: "Analysing organizational performance in village cooperatives". *Small Enterprise Development*, 1992, (3)1, 4-13.
- MÜNKNER, H.H.: "Valores básicos cooperativos para llenar un vacío conceptual con especial atención a África". *Anuario de Estudios Cooperativos*. Universidad de Deusto, 1995, 293-309.
- MUTOMBU, M.; MBUYU, N.: "L'aspect socio-économique du système coopératif d'éleveurs en milieu rural zaïrois: cas de Kaniama-Kasese (Shaba)". Dans: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif el mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1981, 423-31.
- MYGIND, N.: "The Choise of Ownership Structure". *Economic and Industrial Democracy*, 1992, 13, 359-99.

- N'GUESSAN, F.K.: "Structures endogènes africaines pour une gestion sociale solidaire". Dans: A. TÉVOÉDJIRÉ (Ed.), *Pour une gestion solidaire des sociétés africaines: inquiétudes et certitudes*. Genève: Institut international d'études sociales, 1984, 13-22.
- OGUNDIPE-LESLIE, M.: "Valeurs africaines et vie africaine: une approche par la biais de l'économie politique". Dans: A. TÉVOÉDJIRÉ (Ed.), *Pour une gestion solidaire des sociétés africaines: inquiétudes et certitudes*. Genève: Institut international d'études sociales, 1984, 23-30.
- OJERMARK, P.; CHABALA, C.: *The Development of Independent Cooperatives in Zambia. A Case-study*. Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 1994.
- PILLAI-SUBBIAH, S.: "Sociétés de crédit agricole et flux de crédit rural dans une zone de 'révolution verte': tableau synoptique de la situation au Tamil Nadu, Inde". Dans: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif et mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1981, 433-57.
- PINEDA, C.J.; CASTILLO, M.E.; PARDO, E.E.; PALACIOS, N.V.: *Cooperativismo Mundial 150 años*. Santa Fe de Bogotá: Consultamérica, 1994.
- PULSO RURAL: "El mito del cooperativismo". *Pulso Rural*, 1994, 1, 9-12.
- RADETZKI, M.: "La cooperación: una necesidad en los países en desarrollo". *Documentos de Educación Cooperativa*, 1971, 12, 93-8.
- RAZETO, L.: *Alternatividad y racionalidad de la economía solidaria*. Medellín: ECOSOL (Escuela Colombiana de Economía Solidaria), 1998.
- RENARD, G.C.: *Service de cooperatives: la Mobilisation de l'épargne rurale par les institutions de type coopératif et son impact sur le développement local dans sept pays africains*. Genève: Bureau International du Travail, 1990.
- SÁNCHEZ, A.: "El cooperativismo ruso en la transición hacia una economía de mercado". *CIRIEC-España*, 1995, 20, 29-47.
- SETHI, K.; GROZDANIC, S.; MANKIDY, J.; STAMBUK, V.: *Worker's self-management and Participation in Developing Countries: Comparative Analysis and Recent Developments*. Yugoslavia: International Center for Public Enterprises in Developing Countries (ICPE), 1983.
- SIRA, F.N.; CRAIG, J.G.: "Dilemmas in Cooperative Development in Third World Countries". *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 1989, 60(2), 229-49.
- SMITH, S.C.: "On the Law and Economics of Employee Ownership in Privatization in Developing and Transition Economics". *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 1994, 65(3), 437-68.

- TAIMNI, K.K.: "Re-positioning the Registrar of Co-operatives Societies in South Asia". *Review of International Co-operation*, 1996, 89(2), 40-6.
- TAIMNI, K.K.: "Asia's Rural Cooperatives Origin, Evolution and Emergence Challenges". *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 1994, 65(3), 469-88.
- TEHRANI, A.A.: "La coopération agricole en Iran". Dans: R. MATHE (Ed.), *Le fait coopératif et mutualiste*. Limoges: TRAMES, 1984, 155-67.
- TÉVOÉDJRÈ, A.: "Le contrat de solidarité: un instrument pour la maîtrise du développement africain". Dans: A. TÉVOÉDJRÈ (Ed.), *Pour una gestion solidaire des sociétés africaines: inquiétudes et certitudes*. Genève: Institut international d'études sociales, 1984, 53-60.
- TRAORÉ, A.: "Désintégration sociale et mimétisme socioculturel". Dans: A. TÉVOÉDJRÈ (Ed.), *Pour una gestion solidaire des sociétés africaines: inquiétudes et certitudes*. Genève: Institut international d'études sociales, 1984, 31-40.
- TRESCOTT, P.B.: "Jhon Bernard Tayler and the Development of Cooperatives in Chine, 1917-1945". *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 1993, 64(2), 209-26.
- VALTCHEV, N.; MINTCHEV, V.: "El movimiento cooperativo en la República de Bulgaria: Tradiciones, fuerza, perspectivas". *CIRIEC-España*, 1995, 20, 49-62.
- VAUGHAN-WHITEHERD, D.: "Worker's Financial Participation: an East-West Comparative Perspective". *Economic and Industrial Democracy*, 1993, 14, 195-215.