

**Las cooperativas rurales
y el desarrollo sostenible**

Las cooperativas rurales y el desarrollo sostenible

MICHAEL GERTLER



Centro para el estudio de las cooperativas, Universidad de Saskatchewan

Copyright © 2001 Michael Gertler

Centro para el estudio de las cooperativas, Universidad de Saskatchewan

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida de cualquier manera ni por cualquier medio sin la autorización previa por escrito de la editorial. En el caso de fotocopias y otras formas de reproducción reprográfica, por favor consulte a CANCOPY, la Agencia de Autorización de Derechos de Autor de Canadá, al 1-800-893-5777.

Cubierta y diseño de logo por Byron Henderson. Edición, disposición interior y diseño por Nora Russell

CANADIAN CATALOGUING IN P U B L I C A T I O N D A T A

Gertler, Michael E. (Michael Eden)
Rural cooperatives and sustainable development
ISBN 0-88880-443-1

1. Cooperative societies. 2. Cooperation. 3. Desarrollo sostenible. 4. Rural development. I. University of Saskatchewan. Centre for the Study of Cooperativas. II. Title.

HD2963.G47 2001 334 C2001-910778-1

Impreso en Canadá 01 02 0304 05/5 4 32 1

Centro para el Estudio de Cooperativas 101 Diefenbaker Place University of Saskatchewan Saskatoon SK Canadá S7N 5B8
Phone: (306) 966-8509 Fax: (306) 966-8517 Correo-E: coop.studies@usask.ca Sitio web: <http://coop-studies.usask.ca>

Contenidos

Introducción

La gestión ambiental y el desarrollo sostenible

Las cooperativas y el desarrollo sostenible

¿Por qué las cooperativas son vías adecuadas de organización para el desarrollo sostenible?

La necesidad y las ventajas estratégicas de las iniciativas ecosociales

¿Por qué las cooperativas derivan ventajas estratégicas de la gestión ambiental y del desarrollo sostenible?

Caminos hacia el manejo sostenible de los recursos

Coopesilencio

Caminos hacia el manejo sostenible de los recursos

Coocafe y Coopeldos

Algunas conclusiones

Referencias

Introducción¹

Este trabajo estudia los factores estructurales, económicos, sociales, culturales y políticos que influyen sobre la capacidad de las cooperativas para implementar formas más avanzadas de gestión ambiental y desarrollo sostenible. Las ideas presentadas son conceptuales y preliminares; están basadas en un análisis heterodoxo de las cooperativas como organizaciones sociales y económicas, y en la observación empírica de las prácticas de las cooperativas del sector agrícola en Costa Rica, Chile y Canadá. Se realizó una investigación de campo con estudio de casos en las regiones rurales de Costa Rica en 1999 y el 2000, y en las regiones rurales de Chile en 1999. El autor también se fundamenta en su experiencia en el estudio de cooperativas agrícolas y rurales en Canadá. Esta investigación es una exploración preliminar con miras a un estudio más amplio sobre la conducta y el desempeño de cooperativas, empresas y otras organizaciones económicas del sector de recursos en Chile y Costa Rica.

Las regiones derivan buena parte de su cultura y su carácter de las características y la organización de sus industrias esenciales. El desarrollo sostenible requiere organizaciones productivas que tengan un desempeño de alto nivel en lo concerniente a los servicios económicos, sociales y ambientales que les proporcionan a las regiones locales. Las organizaciones productivas del sector de recursos tienen diferentes capacidades en relación con la movilización de capital, la tecnología y los recursos humanos, y en relación con la planificación estratégica y la gestión ambiental. Las organizaciones también tienen diferentes fortalezas, prioridades y orientaciones en lo que se refiere a la administración de sistemas complejos de producción, el desarrollo de las capacidades humanas, la distribución equitativa de costos y beneficios y el apoyo al desarrollo comunitario sostenible. La historia, la ubicación y la condición económica de la organización, las relaciones de propiedad que rigen el acceso a los recursos, el contexto regulatorio, la experiencia del personal clave y los vínculos con otras organizaciones son factores adicionales que pueden influir sobre el desempeño. Además, en un sector determinado, los riesgos y las oportunidades pueden estar redistribuidos entre diversos tipos de organizaciones económicas con base en su poder relativo de mercado y el control de los recursos estratégicos.

La gestión ambiental y el desarrollo sostenible

En general, se habla de gestión ambiental para referirse a un programa sistemático, a nivel empresarial, para el monitoreo y la reducción de los impactos ambientales asociados con actividades tales como producción, procesamiento y transporte. Esto puede incluir el rediseñar los sistemas de fabricación, almacenamiento y entrega para reducir el consumo de energía, agua y de productos químicos. También puede incluir el tratamiento y el reciclamiento apropiados de los residuos; la sustitución por fuentes de energía blanda alternativa; la reducción de los riesgos a la salud en el trabajo; control de calidad y prevención de la contaminación de productos; y el diseño de instalaciones para mejorar las cualidades estéticas y para minimizar aspectos tales como erosión, residuos líquidos, polvo, ruido, plagas y tránsito.

El desarrollo sostenible es un concepto más amplio que abarca objetivos sociales, económicos, políticos y ambientales, algunos de los cuales entrañan importantes concesiones. Para mí, se refiere a un tipo de desarrollo que aumenta la calidad de vida sin poner en peligro la capacidad de otras poblaciones, ni la de generaciones futuras, para tener acceso a los recursos necesarios para lograr su propio desarrollo. Es una noción que engloba ideas de justicia ecosocial. Esto puede incluir, como condición previa necesaria y como un objetivo digno, la ampliación de la participación democrática en la propiedad y el control de los recursos. En términos de sistemas de producción y consumo y de gestión de los impactos ambientales, exige una visión holística y, además, prestar atención a la gama completa de costos ecológicos engendrados y a los servicios ecológicos prestados (Mooney y Ehrlich 1997).

¹ Una versión anterior de este artículo fue presentada en el X Congreso Mundial de Sociología Rural, celebrado del 30 de julio al 5 de agosto del 2000, en Río de Janeiro, Brasil. Algunas partes de este artículo también se presentaron en español en el Primer Taller Nacional para Cooperativas del Sector de la Silvicultura y la Gestión de los Recursos Naturales, auspiciado por la Alianza Internacional de Cooperativas, el proyecto bosques, árboles y personas de la Organización para la Agricultura y la Alimentación, y el Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOOP), mayo 26-29 del 2000, en Heredia, Costa Rica. El autor agradece la colaboración editorial de JoAnn Jaffe y Nora Russell.

Es un enfoque orientado a no producir ningún daño duradero. El desarrollo sostenible exige, en consecuencia, la modificación de las actividades humanas de modo tal que sea posible trabajar en armonía con los procesos naturales, y reducir el potencial de degradación o el colapso catastrófico de los sistemas naturales. Nos asigna una responsabilidad especial a los seres humanos: tratar a nuestros congéneres y al resto del mundo de manera tal que evitemos la destrucción de la diversidad cultural y biológica. Es una orientación radical cuando enfrenta las contradicciones del desarrollo comercial e industrial mediante una combinación de cambios fundamentales en los valores, la organización y la tecnología. También es una orientación conservadora cuando admite límites en nuestra capacidad para comprender, modelar y manejar los procesos naturales. Esto entraña la necesidad de inclinarse hacia un exceso de precaución y seguridad.

Como proceso social, el desarrollo sostenible se puede condensar como el conjunto de relaciones apropiadas entre las personas y *las personas* y la naturaleza (Allen 1993: 5). Según esta concepción, las comunidades humanas se ubican en el centro, como los elementos esenciales de los ecosistemas sostenibles. Por lo tanto, como proceso social el desarrollo sostenible requiere ajustes organizacionales e institucionales que a) apoyen los sistemas sostenibles de producción y consumo, y b) apoyen el desarrollo de comunidades sostenibles que se interesen por defender la integridad del ecosistema local y que tengan la capacidad para hacerlo. Los individuos, actuando por sí mismos, no son capaces de conservar la biodiversidad, manejar los paisajes ni proteger las cuencas hidrográficas. Es necesaria alguna forma de comunidad para implementar las prácticas sostenibles. Sin una comunidad, los individuos tienen pocos incentivos para conservar o proteger los recursos (Gertler 1999).

Las cooperativas y el desarrollo sostenible

¿Con base en cuáles hechos se puede afirmar que las cooperativas son especialmente adecuadas para promover formas ambiental y socialmente avanzadas de desarrollo sostenible? (Ver Holmen 1994; Oaxena 1995; Chavez-Pirson 1997) En cuanto organizaciones que operan en contextos de mercado, las cooperativas pueden implementar un manejo sostenible de los recursos solo si hay maneras para captar parte del valor preservado o creado. Las empresas convencionales pueden sufragar los costos de la gestión ambiental en una serie de escenarios posibles. Las empresas dominantes con un poder de mercado considerable pueden realizar inversiones ambientales sin sufrir un impacto grave en sus ganancias. Algunas empresas pueden convertir una pequeña inversión ambiental en un beneficio importante en términos de mercadeo de aumentos de patrimonio. Otras empresas pueden considerarse verdes por no ser grandes usuarios de recursos naturales o porque los procesos en los que se involucran tienen pocas consecuencias ambientales (directas).

Las cooperativas tienden a estar excesivamente representadas en sectores y contextos que dejan de lado los tipos de relaciones fáciles con la gestión ambiental discutidas arriba. Las cooperativas están concentradas en sectores basados en recursos renovables tales como la agricultura, la industria pesquera y la silvicultura. También se encuentran cooperativas en las industrias del transporte y la energía eléctrica, en las cuales hay asuntos ambientales relacionados con el uso y la producción de energía. Esta fuerte representación en los sectores basados en recursos naturales sugiere que las cooperativas tienen la particular necesidad de implementar prácticas sostenibles, aunque las condiciones estructurales pueden hacerles difícil a las cooperativas costear las inversiones necesarias. Las cooperativas frecuentemente están activas en los sectores con bajas tasas de rendimiento del capital. Entre los ejemplos están: servicios bancarios para personas de la clase obrera, vivienda para familias de ingresos moderados, y el procesamiento de productos básicos (*commodities*) que ofrecen poca oportunidad para la diferenciación de productos.

A menudo, las cooperativas son creadas porque los pequeños productores buscan alguna protección contra los protagonistas más poderosos del mercado. Se han desarrollado otras cooperativas en lugares en los que las empresas convencionales perciben riesgos elevados y bajas ganancias debido a la estructura del mercado o al carácter de los recursos específicos involucrados. Estas cooperativas pueden sobrevivir porque asumen papeles que son de muy poco interés para otros. Algunas cooperativas se han creado como reacción ante graves crisis ecológicas y sociales. Algunos ejemplos son: cooperativas de tierras de pastoreo constituidas en los años treinta para trabajar las tierras dañadas por la sequía y por prácticas agrícolas deficientes en las praderas canadienses, y las cooperativas textiles lanzadas para reconstruir las economías y las comunidades destruidas por la guerra en las zonas rurales de Guatemala.

Sin embargo, las cooperativas pueden desarrollar un potencial especial como empresas capaces de fomentar cambios culturales, organizacionales y tecnológicos, el tipo de cambios necesarios si se quiere avanzar

significativamente en la dirección del desarrollo sostenible. Una tesis central de este documento es que las cooperativas, y especialmente las cooperativas del sector de recursos, pueden asumir agendas ecosociales de manera exitosa. Dada su estructura, sus razones y principios, este es un ámbito en el cual las cooperativas fácilmente podrían superar a las empresas tanto privadas como estatales. Debido a sus características organizacionales y su contexto, también es un campo de juego sobre el cual las cooperativas pueden alcanzar ventajas comerciales.

¿Por qué las cooperativas son vías adecuadas de organización para el desarrollo sostenible?

- Las cooperativas normalmente integran múltiples objetivos económicos, sociales y ecológicos.
- Las cooperativas son vías prácticas para la cooperación y la acción colectiva, aspectos cruciales para el desarrollo sostenible; construyen y refuerzan la comunidad, la cual es un medio para alcanzar el desarrollo sostenible, y una medida del mismo.
- Debido a sus vínculos con la comunidad y su menor necesidad de obtener “ganancias” a corto plazo, las cooperativas tienen la capacidad de abarcar horizontes de planificación a más largo plazo y de actuar con base en ellos.
- Las cooperativas ayudan a estabilizar las economías regionales y a proporcionar un clima favorable para otras inversiones.
- Las cooperativas reducen la desigualdad y promueven una participación equitativa en los costos y beneficios del desarrollo sostenible.
- Las cooperativas pueden promover la democracia económica y el empoderamiento de los grupos marginados, lo cual es un hecho distintivo del desarrollo sostenible y una condición previa para compartir la responsabilidad.
- Las cooperativas funcionan como socios facilitadores en las alianzas que involucran a organizaciones locales y nacionales tanto del sector público como privado.
- El desarrollo sostenible es intensivo en conocimiento y en gestión; las cooperativas tienen la capacidad organizativa para la comunicación, la capacitación y la educación.
- Las cooperativas son parte de un movimiento mundial que tiene fuertes vínculos con otros movimientos sociales contemporáneos centrados en el ambiente, la liberación de la mujer, la democracia, las alternativas de desarrollo, la lucha contra la pobreza y la resistencia contra el globalismo neoliberal.

¿Por qué las cooperativas son vías adecuadas de organización para el desarrollo sostenible?

Las cooperativas normalmente integran múltiples objetivos económicos, sociales y ecológicos.

Al hablar del desarrollo sostenible, comúnmente se mencionan tres dimensiones o escenarios de acción: el económico, el social y el ambiental. Esto llama la atención sobre el requisito de satisfacer estándares al menos mínimos de rendimiento en los tres ámbitos, para que se pueda calificar verdaderamente como desarrollo sostenible. La consecuencia es que no se puede hablar justificadamente de sostenibilidad cuando alguna de estas dimensiones esté descuidada, pero también que estas tres áreas interactúan y, conjuntamente, condicionan los resultados de varias maneras significativas. Esto apunta a la necesidad de dar un paso adicional, tanto conceptualmente como en la práctica. Se debe reconocer que los asuntos económicos son inherente e inevitablemente sociales, y que los objetivos sociales se pueden alcanzar de manera más confiable cuando se incorporan en las prácticas económicas en lugar de enfrentarse marginalmente o como un aspecto secundario. Asimismo, se debe admitir que los costos de una mala gestión ambiental son tangibles y cuantiosos, y que es mucho más eficiente enfrentar los asuntos ecológicos en las etapas tempranas de producción (por ejemplo, en el diseño del producto o proceso), que intentar mitigar los impactos de las prácticas concebidas de manera deficiente en las etapas más tardías (Commoner 1971).

Es en el contexto de esta reexaminación y esta reformulación de los requisitos para el desarrollo sostenible que las cooperativas saltan a primera plana como una atractiva opción de organización. Es parte de la rutina de los gerentes y las juntas directivas de las cooperativas integrar múltiples objetivos económicos, sociales y de manejo de recursos. Esto hace que la gerencia de las cooperativas sea más compleja, pero al mismo tiempo que estén mejor preparadas y sean más adaptables para funcionar como plataformas organizativas para el desarrollo sostenible. La cultura corporativa de las cooperativas las prepara para recorrer mayores distancias en el complejo mundo de la optimización socioeconómica, económico-ambiental y and ecosocial. Además, las cooperativas pueden apoyar los tipos de interacción humana que hacen que esas complejas negociaciones y ajustes sean imaginables y viables.

Las cooperativas son vías prácticas para la cooperación y la acción colectiva, aspectos cruciales para el desarrollo sostenible; construyen y refuerzan la comunidad, la cual es un medio para alcanzar el desarrollo sostenible, y una medida del mismo.

Dado que las cooperativas promueven la cooperación y la acción colectiva, brindan una vía organizativa para abordar los intereses colectivos socioecológicos. Esta es una contribución clave para el desarrollo sostenible, pues las economías de mercado capitalistas frecuentemente fracasan en sus intentos de convertir los intereses comunales en acciones apropiadas. Las cooperativas también ayudan a construir comunidades sostenibles que son tanto un objetivo del desarrollo sostenible y un ingrediente decisivo para la implementación de sistemas sostenibles de producción y consumo.

El desarrollo sostenible requiere capital social, un concepto que usan algunas analistas para referirse a redes y relaciones de trabajo positivas, y a condiciones sociales tales como la confianza común y la buena voluntad (Roseland 1999). Estos tipos de dinámica social son, generalmente, esenciales para el éxito de cualquier empresa importante, incluyendo la construcción de una cooperativa. También son centrales para el desarrollo sostenible porque generan el contexto necesario para mejorar los estándares de vida sin depender exclusivamente de mayores niveles de consumo privado. Cuando funcionan bien, las cooperativas reproducen y expanden el capital social, lo cual a su vez contribuye con el éxito de otros proyectos. Las cooperativas cumplen una función integradora y estabilizadora, fomentan la creación de alianzas y coaliciones y pueden ayudar a reducir la desigualdad social. De este modo, las cooperativas prestan servicios sociales a las economías regionales prácticamente en el mismo sentido en que algunas actividades (por ejemplo, la agricultura) pueden proporcionar servicios ambientales.

Debido a sus vínculos con la comunidad y su menor necesidad de obtener “ganancias” a corto plazo, las cooperativas tienen la capacidad de abarcar horizontes de planificación a más largo plazo y actuar con base en ellos.

Una de las contradicciones principales del desarrollo capitalista es la incapacidad de representar en el presente los intereses del futuro (Thurow 1998:26). Las economías de mercado capitalistas tienden a no tomar en cuenta el futuro. La combinación de riesgo y tasas de interés a largo plazo generalmente producen un valor presente neto cercano a cero en inversiones para el control de la contaminación o conservación de recursos. Esto es especialmente verdadero cuando los efectos son graduales y no localizados, como en el caso de impactos de largo plazo sobre la calidad del agua o la capa de ozono. Ante este fracaso del mercado, es necesaria una mejor regulación nacional e internacional, pero las cooperativas pueden ser una innovación institucional adicional apropiada para promover la responsabilidad ecológica.

Las cooperativas no se ven seriamente limitadas por la disciplina de los mercados de capital, al menos en el corto plazo. Los gerentes de las cooperativas no están obligados a demostrar crecimiento y ganancias (superávit) cada trimestre, ni ponen en riesgo sus puestos si no consiguen generar índices de rendimiento competitivos para las inversiones de sus accionistas. Las cooperativas pueden recaudar capital mediante beneficios no distribuidos y diversas formas de contribuciones y préstamos patrimoniales de los miembros. Además, las cooperativas no necesitan ser rentables en el sentido convencional. Pueden perseverar a largo plazo si mantienen su rendimiento en el punto de equilibrio; el capital cooperativo es un capital paciente. Por consiguiente, las cooperativas pueden hacer inversiones a plazos más largos que prometan generar beneficios importantes en el futuro, incluso si ese futuro está más lejano que un ciclo económico. Los miembros derivan otros tipos de ventajas aparte de las disfrutadas por los dueños de una empresa. Es muy probable que se vean afectados por las inversiones en sostenibilidad ambiental, por

ejemplo, pues viven y trabajan en la región directamente influida por la cooperativa.

Las cooperativas ayudan a estabilizar las economías regionales y proveen un clima favorable para hacer otras inversiones.

Las cooperativas pueden ser vehículos útiles para atender los intereses colectivos a largo plazo. También prestan un servicio económico oculto al ayudar a estabilizar las economías regionales, y al crear un clima favorable para la inversión de parte de individuos, empresas y organismos estatales (Ketilson et al. 1998). Las cooperativas tienden a sobrevivir a muchas empresas privadas (Direction des Cooperatives 1999), y su presencia en las áreas rurales ayuda a estabilizar a esas economías que normalmente son las más vulnerables. Esto les permite a otros planear e invertir con mayor seguridad, y a cosechar los beneficios de los proyectos de largo plazo diseñados para mejorar la productividad o proteger la base de recursos.

Las cooperativas reducen la desigualdad y promueven una participación equitativa en los costos y los beneficios del desarrollo sostenible.

El uso sostenible de los recursos usualmente no es compatible con la existencia de desigualdades sociales y económicas graves. De hecho, algunos defienden que tales condiciones sociales nunca podrían calificar como desarrollo sostenible. Las cooperativas a menudo ayudan a reducir la desigualdad; y también se puede señalar que las condiciones previas psicosociales para el desarrollo sostenible incluyen planes viables y transparentes para la distribución equitativa de costos y beneficios. Como vehículos de empresas compartidas o colectivas, las cooperativas pueden convertirse en propuestas útiles para lograr estos tipos de justicia ecoeconómica.

Las cooperativas pueden promover la democracia económica y el empoderamiento de los grupos marginados, lo cual es un hecho distintivo del desarrollo sostenible y una condición previa para compartir la responsabilidad.

La integración social y la concesión del derecho a voto a grupos marginados mediante organizaciones cooperativas y la acción cooperativa son contrapesos muy necesarios a los procesos de exclusión y explotación. En sí mismo, esto representa un paso hacia una sociedad sostenible, pero también está relacionado con el uso ecológicamente sostenible de los recursos naturales (UNRISD 1994). Las cooperativas promueven una mayor democracia económica al compartir la propiedad y el control. Más personas asumen funciones directas en la distribución y la administración de los recursos, y se toman más en cuenta sus habilidades y su creatividad (Sen 1999). La participación económica sobre bases de igualdad es también una condición previa necesaria para el surgimiento de actitudes y prácticas de responsabilidad compartida que apoyan el uso sostenible de los recursos.

Las cooperativas funcionan como socios facilitadores en las alianzas que involucran a organizaciones locales y nacionales tanto del sector público como privado.

Las cooperativas frecuentemente funcionan como socios facilitadores en alianzas o coaliciones que involucran combinaciones de organizaciones locales, nacionales e internacionales, tanto del sector público como del privado. Las sociedades son parte de la nueva ortodoxia y de la realidad práctica en el desarrollo económico de las comunidades. Las cooperativas son, a menudo, socios esenciales, leales y respetados por las organizaciones no gubernamentales (ONG), los organismos estatales y las empresas del sector privado. Como socios intermediarios, frecuentemente proporcionan recursos de liderazgo y pueden funcionar como facilitadores para proyectos que involucren alianzas complejas (Ortiz Mora 1994; Ketilson et al. 1998).

El desarrollo sostenible es intensivo en conocimiento y en gestión; las cooperativas tienen la capacidad organizativa para la comunicación, la capacitación y la educación.

Las cooperativas pueden ser escuelas eficaces para el desarrollo sostenible, el cual, comparado con formas menos sostenibles de desarrollo, intensivo tanto en conocimiento como en gestión. Educar a los miembros, los empleados y el público es un principio cooperativo, y muchas cooperativas han tenido éxito en la actualización de las destrezas técnicas, gerenciales y organizativas de sus miembros y su personal. En un contexto cooperativo se hacen más viables la realización de cursos cortos, la educación avanzada, la enseñanza por pares y el aprendizaje por

experimentación. Las cooperativas pueden patrocinar investigaciones participativas en las que miembros y empleados diseñen y administren proyectos de investigación. Pueden fungir como redes capaces de generar, compartir y validar la experiencia local. Pueden recolectar, codificar y corroborar el conocimiento local (también conocido como conocimiento tradicional o autóctono) (Sillitoe 1998). Las cooperativas son un conducto mediante el cual las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales pueden ofrecer capacitación, respaldo técnico y tecnologías adaptadas.

Comparadas con empresas centradas en el hogar o con grandes operaciones corporativas, es más probable que las cooperativas cuenten con una combinación de capacidad técnica y organización en el lugar de trabajo que les permite manejar sistemas de producción ecológicamente más complejos. El desarrollo sostenible requiere un aprendizaje adaptivo, una organización flexible y ajustes expertos. Requiere trabajadores y gerentes motivados y reflexivos. Algunas formas de cooperativas pueden producir y reproducir un lugar de trabajo de ese tipo, lo cual es una ventaja clave.

Dado el panorama de relaciones a largo plazo, las cooperativas pueden valorar las inversiones para la educación de sus miembros empleados y clientes. Tal como se discute abajo al respecto de la comercialización, las cooperativas se benefician cuando los miembros y los clientes están más conscientes de las dimensiones fundamentales de calidad. Debido a esta relación de confianza, basada en la participación en la gobernanza y la propiedad, las cooperativas pueden tener un lugar único privilegiado para influir en las prácticas de los miembros y el personal. Por ser organizaciones controladas localmente, las cooperativas tienen una posición ventajosa en lo que a comunicación eficaz se refiere (Ortiz Mora 1994). Hay menos razones para ocultar la información sobre productos o negocios, y los miembros pueden estar seguros de que no se les está engañando. La educación también es un beneficio que las cooperativas les pueden ofrecer a sus empleados; en realidad es una ventaja mutua pues de ese modo se mejora la lealtad y la eficacia de los empleados.

Las cooperativas son parte de un movimiento mundial que tiene fuertes vínculos con otros movimientos sociales contemporáneos centrados en el ambiente, la liberación de la mujer, la democracia, las alternativas de desarrollo, la lucha contra la pobreza y la resistencia contra el globalismo neoliberal.

Las cooperativas son parte de un movimiento mundial que, activo desde hace tiempo, ha venido ganando fuerza en muchos contextos. Las cooperativas locales tienen un alcance global mediante sus vínculos con organizaciones cooperativas nacionales e internacionales, y mediante estas organizaciones de segundo y tercer piso comparten información y ejercen presión para que se desarrollen marcos regulatorios más apropiados a nivel nacional e internacional. Las cooperativas también tienen fuertes vínculos con movimientos sociales centrados en el ambiente, la democracia económica y las alternativas de desarrollo. Estos movimientos pueden ser aliados estratégicos para la realización de importantes transformaciones. Las cooperativas están en buena posición de asumir el reto planteado por los críticos de la globalización prevista por las empresas transnacionales y las organizaciones comerciales y financieras supranacionales (Korten 1995; Mander y Goldsmith 1996). Son atractivas para una enorme cantidad de electores progresistas y han sido vistas favorablemente por organismos estatales de ayuda y ONG internacionales como socios apropiados. Con recursos adicionales de ese tipo de fuentes, algunas cooperativas han sido innovadoras al brindarles medios de vida sostenibles a grupos de personas marginados. Ejemplos como esos proporcionan alternativas viables para quienes defienden otro tipo de desarrollo que pueda reemplazar las formas de desarrollo productivista y orientado al consumo que privatizan las ganancias y socializan los costos. Como organizaciones clave en los redes de comercio justo, las cooperativas han establecido los vínculos necesarios entre los consumidores socialmente conscientes y los productores innovadores que desean implementar formas más sostenibles de producción y consumo.

La necesidad y las ventajas estratégicas de las iniciativas ecosociales

La sección anterior se concentra en las ventajas que ofrecen las formas cooperativas de organización para facilitar un desarrollo más sostenible. Se ha defendido que, a diferencia de muchos otros tipos de empresas, y por razones de estructura y principio, las cooperativas pueden avanzar más y más rápidamente en esta dirección. Esta

sección enfoca las cosas desde otra perspectiva; se concentra en las potenciales ventajas que tienen las cooperativas cuando emprenden un enfoque proactivo de gestión ambiental y de desarrollo sostenible. Explora por cuáles razones las iniciativas ecosociales pueden ser estrategias favorables en términos de desarrollo organizativo, éxito comercial, y como respuesta a los diversos intereses de los miembros. De nuevo, la discusión se ocupa de la lógica de las organizaciones cooperativas y la calidad de su adecuación con varios requisitos del desarrollo sostenible.

¿Por qué las cooperativas derivan ventajas estratégicas de la gestión ambiental y del desarrollo sostenible?

- Las cooperativas son muy activas en industrias basadas en los recursos naturales, en las cuales los problemas de sostenibilidad son preocupaciones centrales.
- La gestión ambiental promueve la calidad y la eficiencia, reduce los residuos y los costos y le permite a la empresa satisfacer los estándares nacionales e internacionales necesarios para garantizar el acceso a los mercados.
- Las prácticas sostenibles son un elemento central de la "Comercialización de nuestra ventaja cooperativa".
- Las prácticas sostenibles promueven "la identidad cooperativa" y la identificación con la cooperativa.
- La gestión ambiental proporciona una base para establecer redes con otras cooperativas y organizaciones que proveen recursos estratégicos.
- Las cooperativas tienen fuertes vínculos con las comunidades y las regiones locales y, de ese modo, los miembros y el personal se benefician de las prácticas sostenibles como trabajadores, residentes y miembros de hogares.
- Los fuertes vínculos entre los productores, las actividades de procesamiento y los clientes les permiten a las cooperativas exigir prácticas sostenibles, y captar los beneficios derivados de realizarlas.

¿Por qué las cooperativas derivan ventajas estratégicas de la gestión ambiental y del desarrollo sostenible?

Las cooperativas son muy activas en industrias basadas en los recursos naturales, en las cuales los problemas de sostenibilidad son preocupaciones centrales.

Muchas cooperativas operan en industrias basadas en recursos naturales, lo que significa que su futuro está directamente relacionado con el uso sostenible de los recursos. Además, significa que las cooperativas están directamente expuestas a las campañas ético-ambientales que se centran en temas como la biodiversidad y la protección de las cuencas hidrográficas, y en las consecuencias negativas del uso de pesticidas, de la producción ganadera industrializada y de la silvicultura industrial. Estas realidades sostienen que las cooperativas debieran ser proactivas a la hora de desarrollar conocimientos y programas ambientales. Con las iniciativas apropiadas, los pasivos ambientales se pueden transformar en activos.

La gestión ambiental promueve la calidad y la eficiencia, reduce los residuos y los costos y le permite a la empresa satisfacer los estándares nacionales e internacionales necesarios para garantizar el acceso a los mercados.

Existen razones obvias y oportunas para instaurar programas de gestión ambiental. Como una medida para controlar costos, la gestión ambiental puede ayudar a eliminar desechos, mejorar la eficiencia productiva y convertir los subproductos en recursos valiosos. Si una cooperativa desea posicionar sus productos para la exportación, debe estar preparada para cumplir con las normas internacionales, y con las nacionales también. El proceso no es sencillo, pero se puede facilitar mediante un programa sistemático de monitoreo y mejoramiento que utilice un paquete aprobado de prácticas (por ejemplos, las que la Organización Internacional para la Normalización aprueba). Ese tipo

de programa puede producir dividendos inesperados en términos de comercialización y administración en general y, además, al mismo tiempo conduciría a una producción más limpia y de mejor calidad.

Las prácticas sostenibles son un elemento central de la "Comercialización de nuestra ventaja cooperativa".

Las encuestas de opinión pública revelan que las cooperativas siguen gozando de mucha confianza y respeto (*Cooperative Development Institute* 1996). Algunos analistas han sugerido una estrategia de comercialización que se base en esa imagen positiva; la llamaron "La comercialización de nuestra ventaja cooperativa" (MOCA, por sus siglas en inglés) (Ferguson 1996). Una parte importante de esa ventaja consiste en la habilidad de ofrecer garantías relacionadas con la calidad, la seguridad y las condiciones eco-éticas asociadas con la producción. Algunas cooperativas han sido las primeras en brindar a sus miembros, exitosamente, la oportunidad de comprar artículos con un pedigrí ecológico y socialmente limpio. Otras incluso han tomado medidas para ayudar a sus proveedores a realizar cambios a sus métodos de producción.

El desarrollo sostenible es una opción estratégica para todas las cooperativas. Eso incluye, obviamente, a las cooperativas que esperan acceder a mercados orgánicos, de comercio justo o de otros tipos de mercado solidario internacional. Además, se aplica a las cooperativas que venden en mercados convencionales de productos básicos o a las que proporcionan insumos y servicios a consumidores y productores locales. Los bienes y servicios ecológicamente adecuados y socialmente justos son dimensiones cercanas de la ventaja de las cooperativas. En este ámbito, las cooperativas, en particular, pueden cosechar importantes dividendos en términos de sinergias y complementariedades.

Para lograr un éxito a largo plazo, la comercialización de la ventaja cooperativa requerirá de educar y empoderar a los consumidores. Eso debe incluir explicaciones claras respecto de la diferencia cooperativista y una nueva orientación hacia compartir información sobre las condiciones de producción y los parámetros de calidad. Gracias al procesamiento, el empaque y la publicidad engañosa, muchas personas carecen de conocimientos rudimentarios y esenciales en lo que concierne a los orígenes y la preparación de los productos comestibles básicos. Las cooperativas podrían asumir un papel protagónico a la hora de volver a fomentar esas capacidades en los consumidores. Se trata de una estrategia que pocas empresas privadas estarán dispuestas a emular, en parte porque tienen mayores incentivos para mantener a los consumidores en un estado de semialfabetismo en cuanto a la lectura de los diversos componentes de calidad, valor y costo (véase Gabriel y Lang 1995).

Las prácticas sostenibles promueven "la identidad cooperativa" y la identificación con la cooperativa.

La comercialización de la ventaja cooperativa requiere un compromiso para ratificar y fortalecer la identidad cooperativa de la empresa. Eso implica la adopción de los principios cooperativistas clave y la adhesión a los mismos, tal y como los describe la Alianza Internacional de Cooperativas (ICA, por sus siglas en inglés) (MacPherson 1995). El compromiso con el desarrollo sostenible es coherente con el espíritu y el mensaje de dichos principios, y ayuda a diferenciar la empresa como una cooperativa. También se puede esperar que el compromiso con las prácticas sostenibles promueva la identificación de miembros y empleados con la cooperativa. Resultaría útil que se reclutara y se mantuviera el personal clave, además de promover relaciones comunales positivas. En pocas palabras, los compromisos ecosociales debieran producir una serie de beneficios a la organización, los cuales tienen implicaciones positivas para la factibilidad y la sostenibilidad de la cooperativa.

Los principios de las cooperativas

Definición

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades comunes (económicas, sociales y culturales) y sus aspiraciones mediante una empresa de propiedad conjunta controlada democráticamente.

Valores

Las cooperativas se basan en los valores de autoayuda, responsabilidad propia, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, los miembros de la cooperativa creen en los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social y el cuidado de los demás.

Principios

Los principios cooperativistas son directrices según las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

Primer principio:

Membresía abierta y voluntaria

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas que puedan usar sus servicios y estén dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin ninguna discriminación social, racial, política, religiosa ni por género.

Segundo principio:

Control democrático en manos de los miembros

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en el establecimiento de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y las mujeres que fungen como representantes electos son responsables ante los miembros. En las cooperativas primarias, los miembros tienen los mismos derechos de voto (un voto por miembro) y las cooperativas en otros niveles también se organizan de manera democrática.

Tercer principio:

Participación económica de los miembros

Los miembros contribuyen, en forma equitativa, al capital de su cooperativa, y lo controlan democráticamente. Al menos una parte del capital suele ser propiedad común de la cooperativa. Los miembros generalmente reciben una compensación limitada (de recibir compensación alguna), sobre el capital suscrito como condición de la membresía. Los miembros asignan el excedente para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa, (por ejemplo mediante el establecimiento de reservas, parte de las cuales al menos serían indivisibles); el beneficio de los miembros proporcional a sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los miembros.

Cuarto principio:

Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas que se autoayudan y son controladas por sus miembros. Si celebran contratos con otras organizaciones, incluyendo gobiernos, o recaudan capital de fuentes externas, lo hacen en los términos que aseguren el control democrático a sus miembros y que mantengan su autonomía como cooperativa.

Quinto principio:

Educación, capacitación e información

Las cooperativas ofrecen educación y capacitación a sus miembros, representantes electos, gerentes y empleados, de modo que ellos contribuyan eficazmente con el desarrollo de sus cooperativas. Informan al público general (en particular a los jóvenes y los líderes de opinión) sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

Sexto principio:

La cooperación entre cooperativas

Las cooperativas les sirven a sus miembros de manera más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativista trabajando juntas a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Séptimo principio:

Preocupación por la comunidad

Las cooperativas trabajan para alcanzar el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante las políticas que sus miembros aprueban.

La gestión ambiental proporciona una base para establecer redes con otras cooperativas y organizaciones que brindan recursos estratégicos.

La adopción explícita de una agenda medioambiental y ecosocial proporciona un fundamento sobre el

cual establecer relaciones de trabajo con otras cooperativas. La mayoría de las cooperativas no puede esperar resultar completamente exitosa en proyectos de desarrollo sostenible sin recibir un apoyo considerable de parte de otras cooperativas, ya sean como contrapartes en el comercio, como fuentes de soporte técnico o como socios y aliados. La cooperación entre cooperativas es un principio ICA, y resulta esencial para escapar las muchas limitaciones del aislamiento, la pequeña escala y la falta de experiencia. Las alianzas estratégicas facilitan la captación de economías de escala y economías de alcance, que son economías derivadas de la diversificación. Dichas economías son necesarias para lograr un desarrollo viable en términos financieros y sensato en términos ambientales. La colaboración con otras organizaciones, incluidas aquellas ONG que tengan un mandato específicamente de justicia ecosocial, también da acceso a la pericia técnica, a mercados y a información relacionada con subsidios y programas de asistencia. Ese tipo de colaboración refuerza una orientación hacia el desarrollo sostenible entre todos los participantes.

Las cooperativas tienen fuertes vínculos con las comunidades y las regiones locales y, de ese modo, los miembros y el personal se benefician de las prácticas sostenibles como trabajadores, residentes y miembros de hogares.

Las cooperativas son capital arraigado, con fuertes vínculos a las comunidades locales y las regiones. Esos vínculos pueden reducir la flexibilidad e imponer costos adicionales, pero también acarrear ventajas con respecto a la valoración y la recuperación de las inversiones en sostenibilidad ambiental. Los miembros y los empleados de las cooperativas, así como los clientes locales, están en la condición de beneficiarse de las prácticas sostenibles como trabajadores, residentes y propietarios, y también como personas con miembros de su familia que viven en la región. Eso puede cambiar el cálculo mediante el cual evalúan los costos y los beneficios asociados con los sacrificios financieros o las inversiones realizadas para lograr que la cooperativa sea más viable y sostenible en términos ambientales. Es más probable que así reconozcan las ventajas de las mejoras ecosociales y de percibir un beneficio, incluso cuando no existan costos monetarios significativos.

Los fuertes vínculos entre los productores, las actividades de procesamiento y los clientes les permiten a las cooperativas exigir prácticas sostenibles, y captar los beneficios derivados de realizarlas.

Las cooperativas muchas veces se ven beneficiadas por los fuertes vínculos entre los productores, las actividades de procesamiento y los consumidores. La integración vertical directa y los tipos relacionados de coordinación vertical permiten que las cooperativas ejerzan una influencia considerable sobre los pasos involucrados en la producción primaria, el procesamiento o la transformación y el mercadeo. Eso facilita la introducción de nuevos métodos y resulta ventajoso a la hora de captar y distribuir los beneficios de las prácticas sostenibles. Si trabajan mano a mano con los miembros proveedores, las cooperativas pueden garantizar que los productos crudos cumplan con los requisitos de calidad y con criterios de producción. Al vender productos terminados con garantías concernientes a métodos de producción y procesamiento, las cooperativas pueden generar una prima que se traducirá en mejores rendimientos para sus miembros y más capital operativo para la empresa. Esa ventaja quizá también se aplique a las relaciones laborales y a los asuntos de salud y seguridad ocupacionales. Las cooperativas pueden decidirse a proteger la salud de sus miembros y trabajadores (y de sus miembros-trabajadores), pues los costos adicionales de medidas en el lugar de trabajo pueden recuperarse en mercados solidarios, en una calidad y una productividad mejoradas, y como un beneficio directo plasmado en salud y bienestar mejorados.

Caminos hacia el manejo sostenible de los recursos: *Coopesilencio*

Las cooperativas encuentran los recursos y se deciden a formular agendas de desarrollo sostenible mediante diversas combinaciones de circunstancia, posicionamiento y orientación. Ubicada en una húmeda llanura cerca de la Costa Pacífica de Costa Rica, la Cooperativa Autogestionaria de Producción Agropecuaria y de Servicios Múltiples El

Silencio es una comunidad y una finca cooperativa que representa un hogar y un medio de sustento para unas quinientas personas. Coopesilencio actualmente consta de cuarenta y ocho miembros, y sólo cuatro de ellos son mujeres. Los miembros y sus familias conforman la mayoría de los habitantes del pueblo El Silencio, y se trata en su mayoría de miembros pensionados y otros que trabajan en la cooperativa y esperan calificar para obtener la membresía. La cooperativa inició en 1973, con la invasión de tierras de la plantación bananera de la *United Fruit Company* que había resultado afectada por un huracán en 1955, luego fue abandonada y finalmente dada en alquiler a un finquero a una cuota nominal. Después de meses en conflicto, la cooperativa ganó el reconocimiento y la autonomía gestiona del Instituto de Tierras y Colonización (Barrantes y Víctor, 1998). Estos antiguos trabajadores de la bananera y sus familias han tomado su experiencia del trabajo en plantaciones agrícolas, con su proceso laboral particular y su división de labores, y la han adaptado con éxito a una cooperativa de producción (Sobrado 2000). Basándose también en su experiencia sindical, han protegido con vehemencia ese modelo de producción colectiva ante cualquier intento por parcelar la tierra y convertirla en algún tipo de producción campesina individualizada.

La cooperativa primero intentó producir arroz, pero eso resultó ser difícil debido a los caprichos del clima local y al alto costo de los insumos. Se realizaron esfuerzos para diversificarse con maíz, frijoles, ganado vacuno y cerdos. En 1985, los miembros tomaron la importante y difícil decisión de establecer una plantación de palma y, entrada la década de 1990, el aceite de palma se había convertido en la fuente principal de ingresos de la cooperativa. Un árbol de palma puede producir a nivel comercial durante hasta treinta años, y la cosecha se efectúa durante todo el año, de modo que brinda empleo fijo a los miembros de la cooperativa (en su mayoría, masculinos) y a sus familias (mujeres y niños). La palma requiere de una fuerte inversión inicial pero, en comparación con la producción de arroz, existe una necesidad mucho menor de utilizar pesticidas comerciales, los cuales son peligrosos para la fauna silvestre y los peces que se cosechan de los ríos que atraviesan la finca.

La misión de Coopesilencio es como sigue:

Somos una organización autogestionaria que procura el desarrollo social y económico de sus asociados y sus familias, mediante la explotación de proyectos productivos y de protección al medio ambiente bajo la modalidad del trabajo colectivo.

Esta cooperativa ofrece un ejemplo de la clase de círculo virtuoso que puede establecerse cuando se toman medidas iniciales hacia un desarrollo más sostenible. Entre 1992 y 1996, los miembros sacaron provecho de incentivos gubernamentales con el fin de diversificar a través de la siembra de árboles en unas 345 de sus 1.000 hectáreas. Entre esas plantaciones se incluyen las de teca, melina, eucalipto y varias especies nativas, particularmente el laurel. El acceso a los incentivos de gobierno para la plantación de árboles condujo a otra actividad: la cooperativa ahora funge como facilitadora y promotora de este programa en la región, y recibe una comisión por reclutar a otros propietarios de tierras (Barrantes y Víctor 1998). La cooperativa obtiene ingresos adicionales mediante la prestación de servicios de manejo forestal a otros productores de la región, y recientemente se pasó a ser un sitio piloto para un nuevo programa, financiado por el estado, que promueve prácticas mejoradas de administración y cosecha en plantaciones de árboles.

La existencia de las plantaciones de árboles, junto con algunos bosques naturales administrados, ha llevado a la participación en la operación de un pequeño aserradero. Por esas mismas razones, un proyecto de ecoturismo se ha vuelto factible, el cual se inició en 1994 con la construcción de seis cabinas y un restaurante. Se han construido senderos para caminatas y cabalgatas, para sacar provecho de los llamativos bosques, ríos y cataratas, y ahora el proyecto ecoturístico brinda empleo a doce mujeres y varios hombres. La existencia de este proyecto también ha acarreado otros efectos sinérgicos complementarios. La cooperativa ahora es un sitio de liberación para un centro de rescate y rehabilitación de vida silvestre, el Jardín Gaia. Dicho centro, que además capacita a estudiantes de veterinaria, ha forjado una sociedad con la cooperativa, y la utiliza como su sitio primario para la liberación de aves y mamíferos rescatados. Varios miembros de la cooperativa han recibido capacitación para ayudar en el proceso, y la vida silvestre se ha convertido en un atractivo adicional para los visitantes al proyecto ecoturístico. La cooperativa ha plantado árboles frutales para alimentar a la vida silvestre, y se ha comprometido a conservar partes de su bosque natural sin talar. El centro Jardín Gaia tiene planes de vender sus instalaciones del pueblo turístico costero de Quepos y de reubicar sus operaciones en un sitio de la cooperativa.

El proyecto ecoturístico atrae a grupos de estudio y a voluntarios extranjeros, quienes pagan para vivir y trabajar en la cooperativa. El proyecto también ha ayudado a intensificar el compromiso de la cooperativa con el desarrollo sostenible. Eso se ve reflejado en una iniciativa actual de reducir aún más el uso de pesticidas comerciales. Con la

ayuda de un consultor agrícola autodidacta de la vecina Coopecalifornia, se está llevando a cabo un diagnóstico árbol por árbol de enfermedades y problemas de nutrientes, y se está comenzando un programa de control biológico. Con esa finalidad, se plantan y se propagan arbustos y flores para atraer especies depredadoras, polinizadores y otros insectos benéficos. Eso se hace a orillas de los campos, en cunetas y diques, y en espacios abiertos donde las palmas han muerto o han sido eliminadas.

Caminos hacia el manejo sostenible de los recursos: *Coocafé y Coopeldos*

El Consorcio de Cooperativas de Caficultores de Guanacaste y Montes de Oro fue fundado en 1988 con la ayuda de la Fundación Friedrich Ebert de Alemania. Coocafé es un consorcio cooperativo que representa nueve pequeñas cooperativas productoras de café en las montañas del oeste de Costa Rica. Estas cooperativas incluyen tres mil quinientos caficultores, cuyas fincas promedian 1.3 hectáreas. Coocafé funciona como la organización comercializadora para sus cooperativas miembro, y vende el café en mercados convencionales y de comercio justo en Europa, EE.UU. y Asia. Exporta café tostado, tiras de plátano y yuca fritos, palmito y macadamia, si bien el producto principal son los granos verdes de café. En 1998, exportó un total de veintiséis mil sacos. Coocafé es una fuente de crédito para las cooperativas que operan bajo su tutela y les ayuda a encontrar financiamiento para proyectos especiales.

Coocafé también se dedica a mejorar las operaciones y la administración de las cooperativas miembro, además de promover su desarrollo sostenible. En 1996, en colaboración con las cooperativas del consorcio, se estableció la Fundación Hijos del Campo, la cual proporciona becas a los hijos de los miembros que asisten a instituciones educativas en todos los niveles y financia proyectos de infraestructura para escuelas rurales. Entre otros objetivos importantes destacan la educación ecológica y de gestión ambiental. Las cooperativas miembro y los caficultores han recibido apoyo en proyectos para reducir la dependencia de agroquímicos y gradualmente convertir más zonas a la producción orgánica. Coocafé y sus cooperativas miembro también han promovido proyectos para lograr que las actividades de procesamiento del café sean más sostenibles mediante la reducción del uso del agua y de la contaminación del agua. El consumo de leña y electricidad ha disminuido gracias a la instalación de mejores controles de proceso, y por la sustitución de tecnologías blandas como secadores solares. Varias cooperativas miembro han instalado lagunas y otras tecnologías de manejo de desechos, y algunas están fabricando fertilizante orgánico a partir de la pulpa del café y de otros subproductos. Coopeldos es un ejemplo exitoso de este sendero de desarrollo.

Fundada en 1971, La Cooperativa de Caficultores y Servicios Múltiples de El Dos de Tilarán se ubica en un poblado montañoso de la provincia de Guanacaste. Para 1999, Coopeldos contaba con más quinientos miembros. Casi todas las familias de la localidad forman parte de la cooperativa, y algunas familias tienen hasta cinco miembros (incluidos jóvenes y mujeres). A principios de la década de 1980, la cooperativa inició proyectos forestales, incluyendo un vivero para producir semilleros que se entregan o se venden a los miembros a precios nominales. Esos árboles se utilizan en las fincas de los miembros para reforestación, para dar sombra a las plantas del café y para formar barreras contra el viento. El vivero también produce árboles frutales para estimular la diversificación y semilleros de café para promover la producción extendida de café. Todos los miembros de la cooperativa han completado un plan de conservación para sus fincas, con la ayuda de técnicos empleados por la misma cooperativa. Se hacen recomendaciones con respecto a la construcción de terrazas y cunetas en los bordes, a la distribución de los campos, y al establecimiento de cubiertas vegetales en las cunetas; sobre la plantación de barreras contra los vientos y el establecimiento de producción de café de sombra. Dichas recomendaciones no son obligatorias, pero la cooperativa cuenta con una serie de maneras de motivar el cumplimiento; por ejemplo, reteniendo créditos operativos.

En 1998, Coopeldos recibió la certificación ISO 9002 de la Organización Internacional para la Normalización; fue la primera cooperativa de América Latina en calificar a esa denominación, como una organización que cumplió con esas altas normas de control de calidad y seguridad en el lugar de trabajo. La cooperativa provee liderazgo a otros miembros del consorcio Coocafé que estén interesados en la certificación, y se está preparando para solicitar la ISO 14000, relacionada con normas de gestión ambiental. La cooperativa contrata expertos consultores a quienes les paga para realizar evaluaciones ambientales anuales, y ya ha hecho muchas de las inversiones importantes

necesarias para cumplir con las normas ISO 14000. Dichas inversiones incluyen la construcción de una planta de tratamiento de aguas residuales, el rediseño de la planta de procesamiento de café para reducir el consumo de agua (se instaló una planta hidroeléctrica) y el reciclaje de desechos orgánicos a través de una planta de abono que produce fertilizante orgánico. Se están efectuando experimentos con lombrices para acelerar el proceso de descomposición. El fertilizante orgánico está disponible en forma gratuita para los miembros, y es utilizado principalmente por treinta productores que están experimentando con la producción de café orgánico. La cooperativa y Coocafé han promovido esta opción aunque, en este momento, los ahorros en los costos de los insumos y la prima recibida apenas compensan las reducciones en el rendimiento. Coopeldos recientemente montó una planta recibidora y procesadora aparte para separar el café orgánico.

Coopeldos participa activamente en las organizaciones e iniciativas de desarrollo regional. Ha comenzado varios proyectos de repoblación de tierras para comprar grandes fincas y volver a asentar familias de la zona que no tienen tierras o carecen de una base de tierras apropiada. Al igual que Coopesilencio, Coopeldos también invierte en la infraestructura regional mediante la mejora de calles y puentes. Sus logros en el desarrollo sostenible comunal y económico resultan más impresionantes cuando se comprende que esta zona es pobre: muchas personas allí todavía dependen de los caballos para transportarse y varios hogares aún carecen de acceso a líneas telefónicas.

Algunas conclusiones

Junto con la capacidad de innovación, la diversidad de formas y las filosofías compartidas son fortalezas del movimiento cooperativista. Los ejemplos descritos anteriormente ilustran cómo, en ciertas condiciones, las cooperativas pueden ser colaboradores importantes del desarrollo sostenible regional. Hay muchos ejemplos de éxitos de esa clase, además de ejemplos contrarios y de otros en los que las contradictorias agendas económicas, sociales y ambientales no han sido resueltas claramente. El éxito generalmente está asociado con un tratamiento favorable o al menos equitativo de parte de los organismos gubernamentales, además de la colaboración de las universidades, los institutos de investigación, las ONG y las organizaciones cooperativas de segundo nivel. Al respecto, las cooperativas exitosas no difieren de otras clases de empresas exitosas. El éxito no sucede en aislamiento.

En los ejemplos de Costa Rica acá citados, aún restan varios obstáculos por superar. Si bien el acceso a tierras ha sido una precondition necesaria, y la revolución de la conciencia ambiental es el importante segundo paso, muchas de las cooperativas estudiadas hasta ahora se enfrentan a la necesidad de una tercera revolución: la inclusión equitativa de las mujeres y los jóvenes en la vida de la cooperativa. Sin ésta, se pondrían en duda tanto la sostenibilidad de la organización como su calificativo de motor del desarrollo sostenible regional. No obstante, esta crítica se podría aplicar igualmente a la mayoría de cooperativas del sector de recursos que el autor ha tenido la posibilidad de estudiar en Chile y Canadá. Es sintomático de los desafíos sociales más amplios que involucran la necesidad de analizar los acuerdos y las actitudes que perpetúan las exclusiones y las desigualdades.

Lo que debemos rescatar es que se ha demostrado que las cooperativas, tanto en teoría como en la práctica, tienen la capacidad de adoptar los mandatos más integrados y holísticos del desarrollo sostenible. Los principios y las tradiciones históricas acumuladas de las cooperativas proporcionan recursos conceptuales que pueden motivar y reforzar las iniciativas para incluir una gama más amplia de inquietudes en la planificación empresarial. La organización financiera y los principios económicos de las cooperativas les presentan una serie de opciones mediante las cuales movilizar capital y valorar inversiones en prácticas y sistemas de producción más sostenibles. Las relaciones sociales que se gestan dentro de las cooperativas y alrededor de ellas alimentan esperanzas para la liberación personal, brindan más elecciones y oportunidades para abordar las necesidades y las preocupaciones colectivas de maneras innovadoras que conserven la capacidad de recuperación y la integridad de los ecosistemas y de las comunidades humanas. Asimismo, las cooperativas pueden fungir como actores catalizadores que vinculan muchas clases de organizaciones y facilitan la elaboración de soluciones avanzadas y atractivas a los problemas que encaran las personas que normalmente se encuentran en el último lugar en lo que a ver los beneficios de cualquier tipo de desarrollo se refiere.

Referencias

- Allen, Patricia. 1993. Connecting the Social and the Ecological in Sustainable Agriculture. In *Food for the Future Conditions and Contradictions of Sustainability*. Edited by P. Allen. New York: Wiley.
- Barrantes, C, and J. Victor. 1998. *La Construcción de un Sueño. Coopesilencio, 25Años Después*. Heredia, C.R.: EUNA.
- Chavez-Pirson, M.-E. 1997. Co-operatives and Their Role in Protecting the Environment. In *The World of Co-operative Enterprise 1997*. Long Hanborough, UK: The Plunkett Foundation.
- Commoner, Barry. 1971. *The Closing Circle*. New York: Knopf.
- Cooperative Development Institute. 1996. Awareness and Image of Business Co-operatives: A Survey of the American Public. Gallup Survey, July 1994. In *Marketing Our Cooperative Advantage Learning Conference Proceedings*, 14-16 November 1996. Greenfield, MA: Cooperative Development Institute, and Antigonish, NS: St. Francis Xavier University Extension Department.
- Direction des Cooperatives, Ministere de l Industrie et du Commerce. 1999. *Taux de Survie des Entreprises Cooperatives au Québec*. Quebec: Direction des Communications, Gouvernement du Québec.
- Ferguson, Andrew. 1996. Values, Marketing, and Co-operation: Where Is Our Common Ground? In *Marketing Our Cooperative Advantage Learning Conference Proceedings*, 14-16 November 1996. Greenfield, MA: Cooperative Development Institute, and Antigonish, NS: St. Francis Xavier University Extension Department.
- Gabriel, Yiannis, and Tim Lang. 1995. *The Unmanageable Consumer. Contemporary Consumption and its Fragmentation*. London: Sage Publications.
- Gertler, Michael. 1999. Sustainable Communities and Sustainable Agriculture on the Canadian Prairies. In *Communities, Development, and Sustainability across Canada*. Edited by John T. Pierce and Ann Dale. Vancouver: UBC Press.
- Holmen, H. 1994. Co-operatives and the Environmental Challenge. In *Ground Level Development: NGOs, Co-operatives and Local Organizations in the Third World*. Edited by H. Holmen and M. Jirstrom. Lund, Sweden: Lund University Press.
- Ketilson, L.H., Michael Gertler, Murray Fulton, Roy Dobson, and Leslie Polsom. 1998. *The Social and Economic Importance of the Co-operative Sector in Saskatchewan*. Research Report Prepared for Saskatchewan Department of Economic and Co-operative Development. Saskatoon! Centre for the Study of Co-operatives.
- Korten, David C. 1995. *When Corporations Rule the World*. San Francisco! Kumarian Press.
- MacPherson, Ian. 1995. *Co-operative Principles for the 21st Century*. Geneva International Co-operative Alliance.
- Mander, Jerry, and Edward Goldsmith. 1996. *The Case against the Global Econommm. And for a Turn toward the Local*. San Francisco. Sierra Club Books.
- Mooney, H.A., and P.R. Ehrlich. 1997. Ecosystem Services. A Fragmentary History. In *Nature's Services. Societal Dependence on Natural Ecosystems*. Edited by G.C. Daily. Washington DC. Island Press.
- Ortiz Mora, Jorge Luis. 1994. DesorroUo Sustentable y Participación Movimiento Cooperativo. Una Visión. *Horizontes* (Revista del Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa, San Jose, C.R.) 87-95.
- Roseland, Mark. 1999. Natural Capital and Social Capital. Implications for Sustainable Community Development. In *Communities, Development, and Sustainability across Canada*. Edited by John T. Pierce and Ann Dale. Vancouver. UBC Press.
- Saxena, S.K. 1995. *Cooperatives and Environment*. Delhi. Pragati Publications.
- Sen, Amartya. 1999. *Development as Freedom*. New York. Anchor Books.
- Sillitoe, P. 1998. The Development of Indigenous Knowledge. *Current Anthropology*. 223-52.
- Sobrado, Miguel. 2000. From Navvies to Entrepreneurs. The OW in Costa Rica. In *A Future for the Excluded*. Edited by Raff Carmen and Miguel Sobrado. London. Zed Books.
- Thurow, L.C. 1998. "Economic Community and Social Investment. In *The Community of the Future*. Edited by F. Hasselbein et al. The Drucker

Foundation Future Series. San Francisco. Jossey-Bass.

United Nations Research Institute for Social Development. 1994. *Environmental Degradation and Social Integration*. Briefing Paper Series 3. Geneva. UNRISD.