



## *Conectando Ideas para la Sociedad*

---

### **MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LAS EMPRESAS COOPERATIVISTAS VENEZOLANAS**

Nelly Elizabeth González de Hernández  
gonzalne@yahoo.com

#### **I. INTRODUCCIÓN**

“El Cooperativismo es una doctrina socioeconómica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades. El cooperativismo está presente en todos los países del mundo, da oportunidades a todos por igual para tener una empresa” (Superintendencia Nacional de Cooperativas, 2006). La participación del ser humano con un rol protagonista en los procesos socioeconómico de la sociedad en la que vive es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista. En Venezuela el cooperativismo llegó a partir de 1930, aunque las cooperativas comienzan en realidad a tener verdadera presencia, es a finales de los años 50. Desde el año 2002, en Venezuela, el movimiento cooperativo ha manifestado un incremento en su número, que puede ser explicado por la facilidad que tienen hoy en día los solicitantes para crear una cooperativa.

Si bien el cooperativismo es una figura que ha tenido gran éxito en diversas partes del mundo, algunos cooperativistas en Venezuela advierten que el modelo promovido por el actual gobierno adolece de fallas. Iris Martín (2006) señala que en Venezuela presenciamos un crecimiento del sector cooperativo sin precedentes donde, más allá de las debilidades o éxitos, la relevancia dada, cuantitativa y cualitativamente, a la promoción y fortalecimiento del modelo cooperativo es una realidad apreciable que no puede ocultarse. En contraste, Oscar Bastidas (2006) indica que la información del MINEP acerca del funcionamiento en el país de 50 mil cooperativas es engañosa y no coincide con las cifras proporcionadas por el organismo ejecutor del Censo Nacional de Cooperativas, SUNACOOOP, quien informa que solo 37.552 asociaciones se censaron, además observa: “afirmamos hace 4 años que

íbamos al mayor cementerio cooperativo del mundo, hoy lo tenemos, y con ello más de 1.650.000 venezolanos frustrados que creyeron en el mensaje gubernamental”.

Lo que si es un punto de coincidencia es creer que la gestión de empresas cooperativas, es un proceso complejo pues precisa de conocimiento científicos y técnicos que permitan: abordar el análisis de los aspectos económicos y sociales de la gestión cooperativa; utilizar métodos cuantitativos de análisis, orientados al diseño e implementación de la gestión de la administración cooperativa; desempeñarse en la organización, gestión y control sistemático de las funciones de las cooperativas; descubrir y solucionar problemas específicos a través de la investigación coherente y sistemática.

## **II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La humanidad vive acelerados cambios en todos los ámbitos de su quehacer y obliga a las formas de organización económica a redefinir muchos de sus paradigmas para poder así adaptarse y sobrevivir a estas nuevas situaciones. Aparece una nueva vigencia de organizaciones que no pertenecen ni al sector privado tradicional ni al sector público. Estas organizaciones reciben diferentes denominaciones: tercer sector, economía solidaria, economía social, economía popular entre otras. Las organizaciones que conforman el término economía social, están conformadas por las cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y asociaciones sin fines de lucro, ellas tienen una importancia creciente, formando un llamado tercer sector, entre la economía pública y la economía privada.

Las organizaciones que conforman la llamada economía social tienen como característica principal la de estar compuesta por: una asociación de personas que se dedican a una actividad empresarial a través de una unidad de producción de bienes y/o servicios, cuya producción está destinada a satisfacer las necesidades del grupo de personas que son sus propietarias. Las cooperativas, al igual que cualquier otra organización de producción, no pueden limitarse a producir y vender al mínimo costo sin importar el impacto social. Deben contribuir al crecimiento y desarrollo de la sociedad, aportando resultados que mejoren las condiciones de vida, no solo de los asociados, sino de la comunidad en la cual está inserta.

A nivel mundial la promoción y desarrollo de las empresas de economía social se encuentran apoyadas por organismos internacionales. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), reunida en su plenaria en su Sede de Ginebra, Suiza, aprobó la "Recomendación sobre la Promoción de las Cooperativas 2002", la cual incluye la promoción de estructuras de desarrollo cooperativo, políticas de

promoción específicas y la promoción de los derechos de los trabajadores asociados, se reconoció formalmente los principios cooperativos emanados de la Asociación Cooperativa Internacional (ACI).

En Venezuela se consolida un entorno favorable para la promoción del movimiento cooperativista. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 en su artículo 70 garantiza el derecho de la población a la participación en el ámbito económico dándole especial interés la formación y consolidación de las organizaciones cooperativas en todas sus formas. Las Cooperativas, disponen de una serie de medidas que el gobierno ha puesto en marcha, dirigidas a fomentar la constitución de estas organizaciones en todo el país. Esto se evidencia en el hecho de haberse constituido al 2003 más de 5.953 cooperativas, como lo informa el Superintendente Nacional de Cooperativas, Augusto Celis, en comunicado de prensa de fecha 31 de agosto de 2003.

En un estudio realizado por Alberto García Müller (2007) sobre la problemática del Cooperativismo señala que hasta 1999, Venezuela, nunca pasó de 1.000 cooperativas legalizadas. Se trataba de entidades digamos "tradicionales", muy apegadas a los principios cooperativos y sumamente formales en su funcionamiento. En el 2006 llegaron a 155.000 entidades. A partir del año 2000 comenzó un proceso desbordado de legalización de cooperativas sin mediar procesos educativos ni proyectos productivos, promovidas por el gobierno como parte fundamental de sus misiones político-sociales. Los números que da la Superintendencia Nacional de Cooperativas son confusos: van desde un máximo de 155.000 legalizadas, pasando por 131.581, llegando a un mínimo de 118.000 cooperativas con hasta 1.500.000 asociados. Afirma que el 5.2% del empleo lo generan las cooperativas, pero se desconoce el número de empleos, volumen de operaciones, capital cooperativizado, valor agregado, etc. Sin embargo, los datos preliminares del Censo cooperativo de 2006 arrojan 37.552 Cooperativas, lo que indica que subsiste un 25 % de las cooperativas legalizadas y ha fracasado el 72%.

La perspectiva de las cooperativas venezolanas ante los retos del nuevo milenio, exige la realización de estudios orientados a conocer quiénes son los gerentes de las cooperativas; cuál es su nivel de formación; su experiencia laboral, su grado de actualización académica, formas de aplicación de las técnicas gerenciales necesarias y forma de llevar a cabo la gestión gerencial, lo cual está determinado por el estilo gerencial y la manera de interrelacionarse con los miembros del equipo de trabajo. Todos estos aspectos se estudian tomando en cuenta el carácter social de estas organizaciones, lo que le proporciona un enfoque social especial en el desempeño de las funciones encomendadas.

Hasta finales del siglo XX en Venezuela, el cooperativismo fue una actividad poco desarrollada; la historia económica y social de los años setenta y los ochenta abonaron el terreno para su incorporación en la Constitución de 1999, como actividad prioritaria protegida por el Estado. Con la intención de reducir el desempleo de 16% a menos de 10% (Celis, 2003), el gobierno venezolano decidió promover la creación de pequeñas empresas, recuperar parques industriales, estimular la contratación de empresas nacionales en los proyectos de compras del Estado y fomentar la conformación de asociaciones de cooperativas. Como parte del plan estratégico de la economía social se contaba con el Banco de la Mujer, Bandes, Fondemi y el Banco del Pueblo, entidades con énfasis en las microfinanzas.

Alberto García (2007) sostiene la teoría que a fin de generar un crecimiento del Producto Interno Bruto de entre 5% y 7%, la SUNACOOOP adaptó su estructura para colaborar con los programas emanados del plan económico 2002-2007. En el área turística el organismo pretendía recuperar la infraestructura mediante la conformación de empresas cooperativas, para lo cual, la población debe asociarse para impulsar cadenas productivas, tanto agrícolas como industriales, incluyendo aluminio, plástico, metalmecánico, textil-confección y turismo, a fin de crear nuevas empresas y garantizar el autosostenimiento de las nuevas zonas estratégicas en las regiones más deprimidas.

Según Augusto Celis (2004), en el año 2004 existían en el país 18.185 empresas cooperativas distribuidas en los rubros siguientes: 48% servicio y suministro de bienes (8.641), 31% área agropecuaria (5.646), 13% sector transporte (2.311), 4% actividades de consumo (658), 4% servicios sociales (720) y 1% ahorro y crédito (209), previéndose un crecimiento de 8% para llegar a 19.640 cooperativas en este mismo año; siendo consideradas claves en este momento las poblaciones de Cabruta, San Fernando y Carabobo para la creación de un eje agroindustrial basado en la cadena textil-confección, con el fin de lograr el aprovechamiento del potencial de siembra de algodón que tiene el país en Las Vegas del Orinoco.

Otro segmento considerado prioritario por la SUNACOOOP es el sector petrolero, donde se detectó la necesidad de crear asociaciones cooperativas para brindar apoyo al sector. Al efecto se intenta organizar la población que habita en la zona de la Refinería El Palito, en el estado Carabobo, y las demás instalaciones petroleras hasta llegar al estado Barinas con la finalidad de garantizar la seguridad, mantenimiento y desarrollo de esos centros claves para el país, siendo la industria petrolera la responsable de impartir la capacitación a los cooperativistas y financiarlos mediante un fondo especial administrado por la Corporación Venezolana del Petróleo (CVP). Augusto Celis (2004) afirma que:

Se trata de crear cooperativas integrales de mantenimiento con la industria petrolera. Es decir que no solo garanticen el mantenimiento de las áreas adyacentes a las plantas petroleras y a los oleoductos, sino que también sirvan como una gran red de servicio de vigilancia. Estas asociaciones, a su vez, se constituirán en granjas productivas mediante las cuales se proveerá de recursos alimenticios a los poblados más pobres.

En el sector industrial, el Ejecutivo Nacional creó, mediante decreto del año 2003, la empresa Venezolana Industrial Sociedad Anónima (Veninsa), una empresa estatal cuya finalidad es apoyar financiera y técnicamente a otras industrias y cooperativas de desarrollo. Con un capital promedio de 30 millardos de bolívares busca promover las alianzas estratégicas entre empleados y empresarios, para reactivar 500 fábricas que quebraron por la crisis bancaria de los noventa y que están en manos del Fondo de Garantía de Depósito y Protección Bancaria (FOGADE). “El proyecto consiste en organizar a los trabajadores en cooperativas con el objeto de reactivar las empresas cerradas y que no cancelaron los pasivos laborales. En tal sentido, Veninsa, empresa del Estado que se espera su despegue para este año, capitalizará, inyectará recursos y tendrá acciones de otras empresas en el área agroalimentaria y de otros servicios. Será una empresa con el fin de expresar la propiedad estatal sobre la nueva economía social” (Celis, 2004).

Oscar Bastidas (2003), indica que en la Venezuela actual con sus crisis, desempleo, pobreza y la fragilidad de su sistema económico, entre otros, obligaron a pensar en el cooperativismo como vía para enfrentar dichos problemas. En línea con esta idea, se pueden identificar fortalezas que dan cuenta de opciones positivas para enfrentar la crisis e impulsar el cooperativismo. No obstante, formando parte del tercer período del cooperativismo en el país en el gobierno del Presidente Chávez el cooperativismo es la “punta de lanza de su gestión”. En consecuencia, el cooperativismo y la Economía Social que aparecen en el texto en la Constitución Nacional de 1999, unido al proceso de reforma de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de 1975 hasta la promulgación de la de 2001; y otras acciones gubernamentales, condujeron al nuevo cooperativismo y a la creación del Ministerio de Desarrollo de la Economía Social. Según Bastidas (2003): “... el crecimiento desmesurado y desordenado del nuevo cooperativismo como consecuencia, en parte, del facilismo extremo y las ligerezas en el proceso de constitución de cooperativas.... fomentar la creencia generalizada por parte del Presidente de que el gobierno financiará cualquier cooperativa que se constituya, produce terribles daños a los aspectos económico organizacionales de las cooperativas. La no exigencia de capacitación previa a la constitución o como requisito de asociación, resta importancia a los principios, valores y prácticas democráticas, igualan las cooperativas con cualquier empresa de capital”.

Por otra parte, la ausencia de estudios de viabilidad económica de la cooperativa convierte este requisito en simple relleno del modelo de estatutos elaborado por SUNACCOOP, situación que atenta contra la flexibilidad exigida por la Ley, castrando las reflexiones acerca de su objeto, sus recursos, y su estructura; por lo que estas ligerezas pueden dar lugar a que este proceso de creación de cooperativas pueden conducir al desarrollo de organizaciones cooperativas, vacíos de cooperativismo desde el punto de vista ético (Bastidas, 2003).

Siguiendo con el autor en referencia, entre las características de estas nuevas cooperativas se pueden mencionar las siguientes:

- La mayoría se constituyen con visión de inmediatez y sin obedecer a una política seria de promoción y desarrollo cooperativo.
- Numerosas nuevas cooperativas se alejan demasiado de los preceptos de valores, principios y organización socioeconómica que las cooperativas deben poseer.
- Se observa falta de: valores y principios; proyectos y planes organizacionales, visión compartida, identidad cooperativa, consistencia humana en lo asociativo y la fortaleza económica y de gestión empresarial, para garantizar sustentabilidad en el tiempo, mecanismos de integración, salvo aquellas con orientación política definida.
- Un alto porcentaje de las constituidas lo hacen para lograr apoyo económico.
- No existe información acerca de la capacitación suministrada a los nuevos cooperativistas; algo debe estar haciéndose pues las magnitudes y exigencias del sector son grandes. Según Bastidas (2003) “Es deseo del autor que todas las experiencias emprendidas sean exitosas pero el crecimiento desordenado, sin valores y otros elementos básicos de un cooperativismo convencido de su importancia para un país distinto, hacen que no sea así. Sin dudar de las nobles intenciones de numerosos nuevos cooperativistas, de su empeño, búsqueda de éxito con bases en valores, principios, y atención a los manejos económicos, la simple inercia en estas nuevas cooperativas por la ausencia de unos financiamientos y apoyos en los cuales creyeron, ya torna sombrío el futuro de numerosas de ellas. Muchas ya fracasaron y otras pudieran hacerlo en poco tiempo”.

### **III. OBJETIVO DEL ESTUDIO**

Establecer elementos teórico-prácticos que permitan, definir un modelo de gestión de calidad para las empresas cooperativistas venezolanas.

### **IV. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Las organizaciones buscan lograr la adaptabilidad necesaria para lograr su estabilidad económica, lo que permitiría su sobrevivencia en tiempos turbulentos como los actuales. Esta adaptabilidad está marcada por el uso de mecanismos y buenos procedimientos, optimización de recursos y eficiente gestión de la administración. De esta conducta no escapan las cooperativas.

Los resultados de la presente investigación podrán servir para lograr una caracterización empírica de la gerencia de cooperativas, asumiendo que una gran parte de las mismas sigue los mismos patrones administrativos. Igualmente permitirán emprender acciones enfocadas a mejorar el desempeño administrativo de las cooperativas estudiadas y todas aquellas que se le asemejen en virtud sus actividades y características.

Finalmente, las recomendaciones que pudieran surgir de la presente investigación pudieran ser implantadas en la gestión de las organizaciones cooperativas, con el fin de buscar un mejoramiento, en caso de que lo amerite, de su gestión gerencial, lo que ayudaría a lograr el cumplimiento de las metas económicas y sociales que tengan planificadas y poder contribuir de manera participativa en el mejoramiento de las condiciones socio-económicas del país.

### **V. BASES TEÓRICAS**

El sentimiento de buscar propósitos positivos comunes y de trabajo para un bien común está presente en la naturaleza humana desde el inicio de su historia.

Algunos historiadores ubican el origen del capitalismo en el momento histórico de la invención de la máquina de hilar y el descubrimiento de la fuerza motriz del vapor en la segunda mitad del siglo XVIII, porque para ese momento comenzó una era de desarrollo jamás vista hasta entonces. En pocos años, las fuerzas productivas se multiplicaron. El mundo entró en un proceso acelerado de cambio y progreso al que se le conoce como la Revolución Industrial. El aumento de fábricas requería cada vez más obreros. Los campesinos empezaron a abandonar la tierra y a emigrar a las ciudades.

En esta primera etapa, las ganancias de los industriales aumentaban pero el bienestar que se suponía debía llegar a todos los grupos sociales no se producía, muy por el contrario, cada día los trabajadores empobrecían, los salarios que se pagaban eran miserables.

Durante las primeras etapas de la Revolución Industrial surgieron luchas contra el orden económico existente. Estas luchas inspiraron el surgimiento de movimientos de reforma social. En el año 1844 se presentan dos hechos que marcan la defensa de los intereses de las clases pobres. En Rochdale, Inglaterra un grupo de obreros ingleses en el año de 1844 creó una organización de carácter legal, con los aportes de sus integrantes. El 24 de octubre de 1844 crearon el primer Almacén Cooperativo en la Ciudad. La organización estaba formada por 28 tejedores desocupados de la fábrica de tejido de Rochdale, por haber participado de una huelga, y aportaron como capital a la nueva Sociedad la cantidad de 28 peniques cada uno. Hoy son conocidos como "Los Pioneros de Rochdale".

En otro pueblo dinamarqués, Rodding, se abrió la primera de las escuelas de nivel secundario conocidas como Folk High-Schools. Ambas instituciones se organizan para luchar por el desarrollo del ser humano. En Rochdale, eran obreros tejedores; en Rodding, campesinos agrícolas desheredados.

Simultáneamente surgen otras experiencias en Francia, España y otros países europeos. Entre los primeros grandes pensadores del cooperativismo se encuentran Robert Owen, Charles Fourier y Friedrich Wilhelm Raiffeisen, respectivamente, inglés, francés y alemán, los que hicieron una crítica en la que proponían que la solución de problemas sociales se puede lograr a través de la cooperación entre los individuos.

La importancia de las cooperativas radica, en que a través de la aplicación de un verdadero sistema cooperativista con todas sus reglas, normas, procedimientos y principios establecidos, ellas serán, una herramienta para el desarrollo económico, social e intelectual de una sociedad. Es importante ya que permite a las organizaciones perfeccionarse cada vez más hasta llegar a constituir una cooperación, para crear asociaciones de personas que unen sus recursos individuales para satisfacer necesidades comunes a ellas. Y así, por ejemplo, si los intermediarios encarecen los artículos de consumo, varias personas se asocian cooperativamente, instalan un almacén y adquieren esos mismos artículos a mejor precio y en condiciones de calidad más satisfactorias, creando así lo que se conoce como cooperativa de consumo; igualmente, si los agricultores son víctimas de las maniobras monopolistas, se unen, forman cooperativas agrarias y comercializan e industrializan por sí mismos su producción, obteniendo

también mejores precios y mejores condiciones de pago. Por ello, si las personas no poseen los recursos para producir sus productos de consumo deben actuar en equipo, lo cual se logra por medio de las cooperativas.

El Secretario General de la ONU, Kofi Annan, en un mensaje con motivo del Día Internacional de las Cooperativas, en julio, 2005 afirmó que las cooperativas pueden desempeñar un papel muy importante en el combate a la pobreza. Los estudios de las Naciones Unidas sugieren que cuando las cooperativas tienen un mejor acceso al crédito, al ahorro y a los sistemas de seguros, ayudan a que sus integrantes aumenten sus ingresos y reduzcan su vulnerabilidad a las crisis porque sus activos están protegidos. Las cooperativas pueden fortalecer la participación y la inclusión de los pobres en la toma de decisiones y la administración financiera. Agregó Annan, en esa misma oportunidad, que por estos motivos, los esfuerzos globales por disminuir la pobreza y alcanzar un desarrollo sustentable deben considerar a las cooperativas como instrumentos de efectividad probada para mejorar la autosuficiencia financiera de grupos económicamente más vulnerables.

Desde fines del 2005, la Superintendencia Nacional de Cooperativas realizó un muestreo que permitió ir construyendo, técnica y metodológicamente, el Censo Cooperativo del año 2006, con el apoyo técnico del ente rector en materia estadística del país, el Instituto Nacional de Estadísticas. Este censo dirigido a una población específica, no se hace casa por casa, sino en lugares o puntos, comunes para la población sujeta del mismo. SUNACCOOP consideró que solo se hacen puerta a puerta los censos de población y vivienda, que tienen como finalidad la cuantificación o empadronamiento de la población, la propuesta de Censo Cooperativo bajo esa modalidad habría tenido un costo considerable.

El 15 de agosto arrancó el Censo Cooperativo 2006. Este es el primer censo en la historia del país en esta materia. Se inició con la apertura de 92 centros censales, 90 fijos y 02 rotativos, estos últimos para responder a las características y necesidades de los indígenas de Amazonas y Delta Amacuro. El 99% de los centros censales fue abierto y el mismo 15 de agosto se inició las operaciones.

El Ministerio para la Economía Popular brindó apoyo y acompañamiento en todo lo que se ha necesitado para su realización. La información que se espera recolectar es de gran utilidad para los organismos públicos que realizan actividades de promoción, financiamiento, asistencia técnica, fomento y fortalecimiento de cooperativas, que contribuirá, sin duda, a optimizar las políticas públicas en materia de cooperativismo. También para las cooperativas esta información tendrá aplicabilidad, ya

que podrán conocer hacia dónde dirigir su actividad económica en función de las necesidades locales y estadales, con lo que se logrará una mejor y mayor vinculación con la economía local.

Los requisitos para censarse eran sencillos y se suponía que toda cooperativa los tenía. Se trata de originales y copias de: acta constitutiva, última acta de asamblea, acta donde conste que la o el informante es asociado de la cooperativa (solo aplica en los casos en que no aparezca el nombre del informante en las actas solicitadas al principio), RIF y NIT y constancia de inscripción en Sunacoop.

El plazo venció el 30 de septiembre. 92 empadronadores, 45 supervisores, 6 controladores de calidad más un equipo técnico de 10 personas de INE y la Sunaooop, hicieron posible la realización de este Censo Cooperativo 2006.

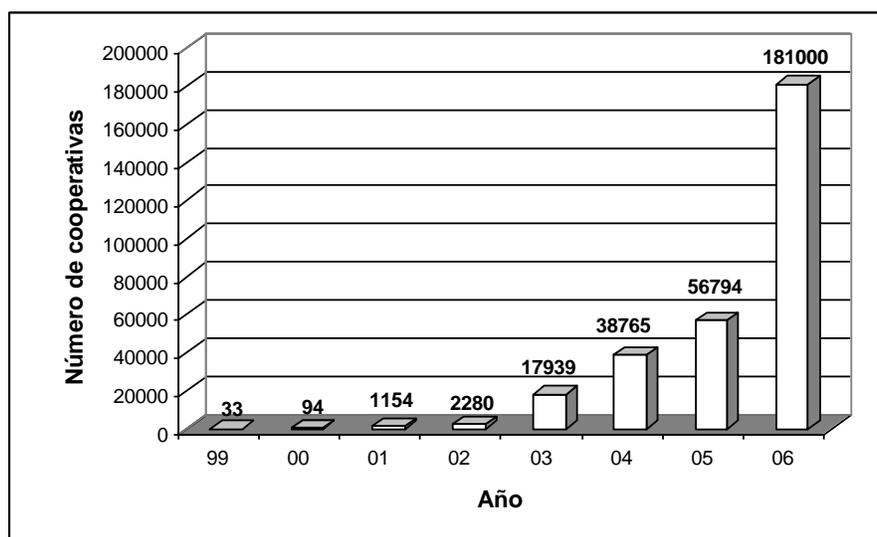
Oscar Bastidas (2007) señala que el registro de las organizaciones de economía social promovidas por el gobierno se redujo a la cuarta parte, de acuerdo con resultados extraoficiales del censo de la Superintendencia Nacional de Cooperativas (Sunacoop). Entre mediados de agosto y el 30 de septiembre de 2007, la Sunacoop instó a las cooperativas registradas en el organismo a visitar cualquiera de los 90 quioscos establecidos en todo el país para refrendar sus datos constitutivos y la actividad que desempeñan. Solo 37.552 cooperativas, de las 155 mil cooperativas que existen en el país, hicieron la tarea impuesta por el organismo. Señala el investigador que los resultados preliminares asoman 117.448 cooperativas desaparecidas, lo que implica en promedio más de 1,6 millones de asociados "frustrados". Desde el 2001, el gobierno ha impulsado la creación de asociaciones de economía social en todos los sectores y regiones del país. Antes de ese año, existían aproximadamente 900 cooperativas, pero la cifra llegó a 155 mil en octubre y se espera que termine en más de 177 mil en diciembre de 2006, lo que aglomeraría más de 2,1 millones de asociados. En los Estados Unidos, solo 47 mil cooperativas acumulan más de 150 millones de miembros. Venezuela es la nación con más cooperativas, superando a China, que contaba con 52 mil de estas organizaciones a finales de los años 70. Pero el país posee también el cementerio de cooperativas más grande, porque si China perdió casi la mitad en los últimos treinta años (22 millones), las 117.448 desaparecidas en el censo de Sunacoop representan casi tres cuartos del registro oficial.

Como respuesta al señalamiento anterior Iris Martín (2006) reflexiona que la nueva Ley de Cooperativas, promulgada en agosto de 2001, propicia las condiciones para quienes deseen organizarse o registrar una cooperativa y puedan hacerlo de una forma más sencilla y expedita que la habida antes

de esta Ley. Ciertamente, en la medida en que por una parte se ha promovido el sector cooperativo y, por otro, se han facilitado los procedimientos, la cifra de cooperativas registradas ha aumentado. Hemos pasado de menos de mil cooperativas antes de 1999 a decenas de miles en la actualidad. Este registro expresa básicamente la intencionalidad o el deseo de un grupo de personas de trabajar y organizarse bajo esta modalidad colectivista. No implica necesariamente que ese deseo concluya en un proyecto exitoso. No es metodológicamente correcto suponer que todas las cooperativas registradas estén activas, porque eso sería suponer, por ejemplo, que todas las empresas que se registran ante el Registro Público inician actividades económicas inmediatamente. Miles de personas registran empresas que luego no se activan o se activan posteriormente. En síntesis, en Venezuela, en apenas tres años, se ha organizado y activado un número muy importante de cooperativas. Este informante también reconoce que al crecer la magnitud y dimensión de un fenómeno como la conformación de cooperativas, es necesario registrar, de forma más precisa y detallada, las características del mismo, más aun tratándose de unidades de producción sujetas al devenir de la dinámica económica.

Este crecimiento al que se hace referencia en el párrafo anterior queda mejor explicado gráficamente como se aprecia a continuación:

**Gráfico 1**  
Venezuela Crecimiento anual de registro de cooperativas  
1999- 2006



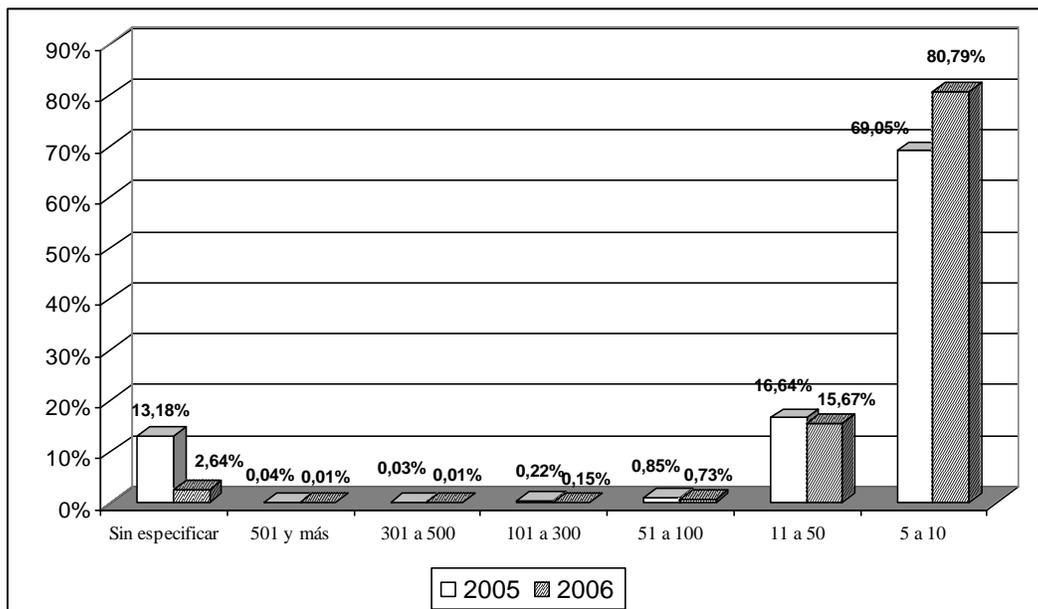
Fuente: ACIAMERICAS. SUNACOOOP 2006

Sunacoop anunció que al finalizar el año 2006 más de 100 mil nuevas cooperativas estaban inscritas en esta Superintendencia. Sunacoop en la voz de quien ejerciese el cargo de máxima autoridad, Carlos Molina (2007) declaró en prensa que se percibía el año 2007 con una visión más clara, sustentada en los logros alcanzados en los planes y proyectos diseñados por la institución, entre ellos el Plan Nacional de Educación, Plan de Fiscalización y Plan de Integración Cooperativa.

En mayo de 2006 Más de 1 millón 500 mil personas, se encuentran asociadas en más de 108 mil cooperativas, según estadísticas que maneja la Superintendencia Nacional de Cooperativas y, en términos porcentuales tenemos que el 5 por ciento de los puestos de trabajo actualmente en el país lo genera la asociación cooperativa. Las cifras fueron suministradas por el Superintendente Nacional de Cooperativas, Carlos Molina Graterol, quien agregó que “El cooperativismo es la herramienta más importante de este gobierno en materia de inclusión social, que va más allá de asignarle puestos de trabajo a las personas desocupadas...la política del Estado es una política integral que aparte de generar empleos, se potencian las capacidades productivas de la gente, a través de la formación y capacitación, como la “Misión Vuelvan Caras”, que permite a los venezolanos insertarse dentro del proceso productivo del país.

### Gráfico 2

Comparación de número de asociados en cooperativas venezolanas para los años 2005 y 2006



Fuente: ACIAMERICAS, Año 2007

Las cooperativas en Venezuela crecieron aceleradamente a partir de 2002, debido a la promoción del Gobierno. Su mayor impulso fue en 2006, cuando se registraron 84.096 de estas asociaciones, es decir, el doble de las totalizadas en 2005 (41.485). El número de inscritas en la Superintendencia de Cooperativas (Sunacoop) durante el pasado año representó 45,53% del total de asociaciones existentes en el histórico del organismo. En resumen, desde 1966 hasta febrero de 2007, la Sunacoop tiene 191.113 cooperativas registradas a escala nacional.

Según Ahiana Figueroa (2007), a pesar de estas cifras, con el censo realizado en todo el país en 2006 por la Sunacoop, se reveló que 102 fueron liquidadas por presentar irregularidades y no ofrecer la información requerida por el organismo, mientras que 124.598 cooperativas se encuentran inactivas. Este importante número de asociaciones "fuera de servicio" evidencia que el movimiento cooperativista aún no ha madurado lo suficiente para tener éxito. "Lastimosamente, el venezolano no ha aprovechado esta gran oportunidad que le brinda el cooperativismo, el cual es una fuente de vital importancia para mejorar la calidad de vida de las personas".

## **VI. MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN**

Los métodos aplicados para analizar la información son estadísticos, dado el carácter de reconocimiento del trabajo se escogieron muestras aleatorias para la aplicación de encuestas, con el uso de cuestionarios estructurados. Otra técnica para el acopio de información fue la investigación bibliográfica

## **VII.¿CÓMO VEN LOS MIEMBROS DE LAS COOPERATIVAS SU PROPIA ORGANIZACIÓN?**

Para atender la pregunta del título se entrevistaron 61 mujeres y 63 hombres, socios de cooperativas, cuyas edades se discriminan así: 30 personas entre 18 y 34 años, 28 entre 35 y 44, 31 entre 45 y 53, y 35 entrevistados con *más de 54 años*. Seguidamente se explican los resultados para cada una de las preguntas.

### **VII.1. Pregunta 1. ¿Conoce usted qué es una cooperativa?**

54% de los entrevistados manifiestan que conocen que es una cooperativa, al discriminar las respuestas por sexo hay una ligera diferencia a favor del sexo femenino. Las respuestas clasificadas por

edad de los entrevistados, señalan que quienes expresan en mayor proporción conocer que es una cooperativa son las personas con edad entre 35 y 44 años.

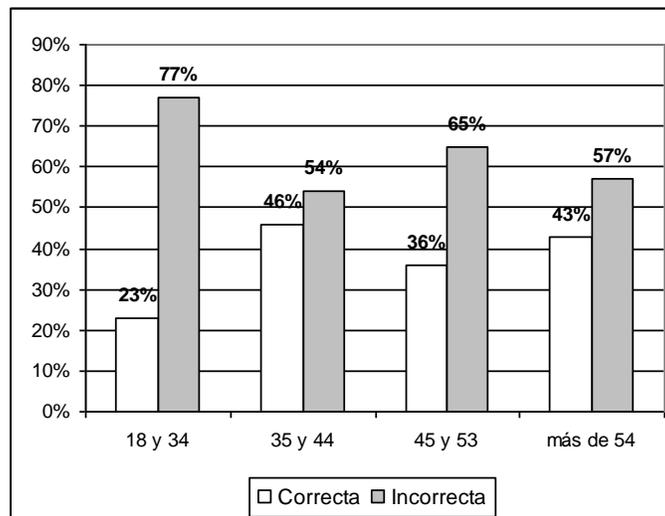
## VII.2. Pregunta 2. Explique con sus palabras que es una cooperativa

Esta pregunta fue planteada para constatar si efectivamente quienes dicen saber que es una cooperativa, lo conocen. Es una situación frecuente cuando se realizan estas investigaciones que los informantes no aceptan desconocer el tema sobre el cual se les habla, es por ello que esta segunda pregunta funciona a manera de control. El encuestador debe tener habilidad para recoger la respuesta y al mismo tiempo evaluar la capacidad de respuesta del entrevistado para auxiliar a quien codifica las respuestas para clasificar bajo las opciones *Correcta* o *Incorrecta*.

El resultado para esta pregunta fue que apenas un 37% de los entrevistados eligieron la opción correcta. Cuando se agrupan las respuestas correctas por edad se aprecia que los más jóvenes son quienes expresaron mayor cantidad de respuestas equivocadas, sin embargo los rangos de edad superior a los 34 años no tienen mayor éxito.

En general quienes afirmaron conocer que era una cooperativa quedan mal al expresar con sus palabras la definición.

**Gráfico 3**  
Explique con sus palabras... Respuesta discriminada por edad del informante



### VII.3. Pregunta 3. De las siguientes definiciones ¿Cuál cree usted que define mejor qué es una cooperativa?

Las definiciones presentadas fueron las siguientes:

**Definición 1:** Es un grupo de personas con necesidades económicas que se une con el propósito de resolver esas necesidades

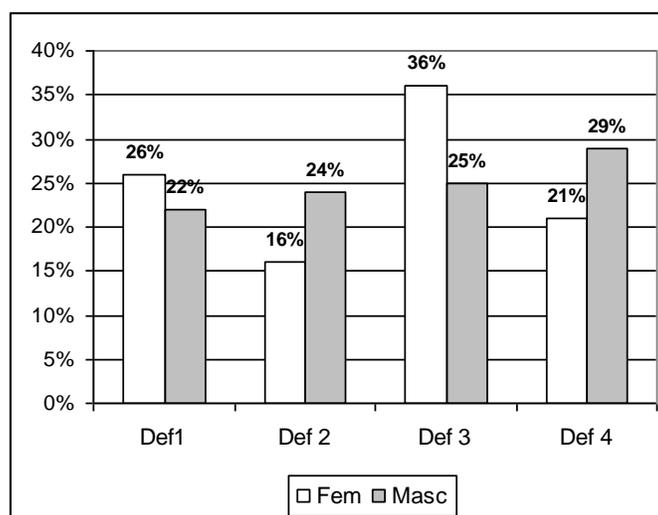
**Definición 2:** Es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente

**Definición 3:** Es una asociación voluntaria de capitales, con personalidad jurídica, de duración indefinida y responsabilidad limitada, en las que los individuos se organizan democráticamente a fin de satisfacer sus necesidades y promover su mejoramiento económico y social.

**Definición 4:** Es una asociación de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades comunes por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente, con financiamiento exclusivo del estado.

**Gráfico 4**

De las siguientes definiciones....Respuesta discriminada por sexo del informante



De las opciones ofrecidas, la definición que mejor se ajusta a los conceptos generalmente más aceptados es la definición que identificamos como *Definición 2*. Las informantes femeninas escogieron esta opción correcta en menor número que cualquier otra de las alternativas ofrecidas. En cuanto a la discriminación de respuestas por edad revelan que la *opción 2* fue elegida en una proporción bastante pareja en todos los rangos. Sin embargo esto no es satisfactorio al observar la cantidad de entrevistados que ignoran la definición básica objeto de estudio.

#### **VII.4. Pregunta 4. ¿Considera usted que las cooperativas venezolanas son exitosas?**

La percepción de éxito es ligeramente mayor en el grupo femenino que en el masculino pero ello no minimiza el hecho que significativas proporciones de los grupos entrevistados manifiestan que no perciben como exitosas las cooperativas venezolanas. Las respuestas discriminadas por edad revelan que son las personas de mayor edad (mayores de 54 años) y los más jóvenes (entre 18 y 34 años) quienes perciben con éxito la gestión de las cooperativas, 53% y 54% respectivamente son las proporciones para estos 2 grupos.

#### **VII.5. Pregunta 5. ¿Por qué considera que las cooperativas venezolanas son exitosas?**

De 124 informantes 61 consideraron que las cooperativas venezolanas son exitosas. Las proporciones que se presentan seguidamente están referidas a este subgrupo.

Las razones para considerar una cooperativa es exitosa se solicitaron en una pregunta semicerrada, no obstante al revisar la opción *Otro* se reagruparon las respuestas en opciones ya contempladas en la opción cerrada, por ejemplo:

Expresiones de Eficiencia: *Trabajamos bien, Ofrecemos servicios eficientes*

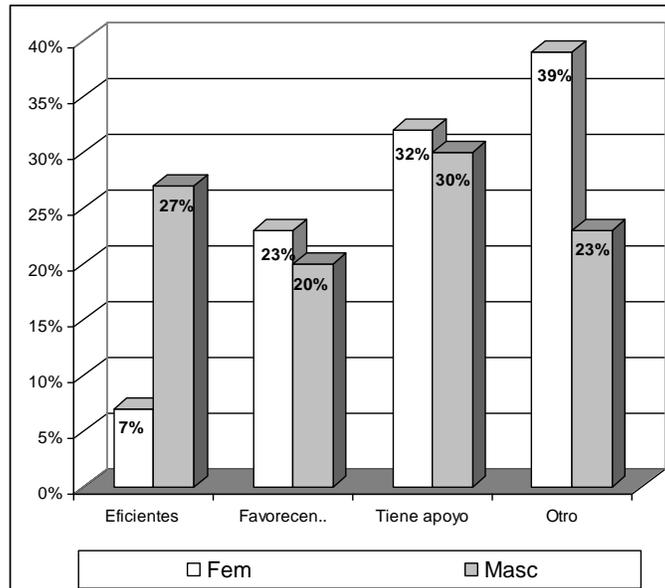
Expresiones de reconocimiento a un trabajo que favorece a la comunidad: *Son un beneficio para la sociedad, Trabajamos para los vecinos, ayudamos y apoyamos*

Expresiones de reconocimiento al apoyo gubernamental: *Contamos con créditos del gobierno, Podemos mantenernos por los créditos del gobierno*

Otras expresiones que se perciben como exitosas fueron: *Hemos crecido rápidamente, Incorporamos a la gente, Es una nueva modalidad, Me gusta ser socio*, entre otras.

**Gráfico 5**

¿Por qué Sí? Respuestas discriminadas por sexo del informante



Al observar las respuestas por edad se observa que nuevamente el grupo de entrevistados *más jóvenes* y el grupo de *más grandes*, se ponen de acuerdo, ellos escogen en mayor proporción la opción *Tenemos apoyo del gobierno*. En otras palabras, trasladan el éxito a un tercero y hace que se genere una reflexión para futuras encuestas donde este aspecto puede ser explorado con mayor profundidad.

El grupo de informantes entre 35 y 44 años resultaron los más expresivos al responder esta pregunta al escoger la opción *Otros*.

#### **VII.6. Pregunta 6. ¿Por qué No considera que las cooperativas venezolanas son exitosas?**

De 124 informantes 63 consideraron que las cooperativas venezolanas no son exitosas. Las proporciones que se presentan están referidas a este subgrupo. Las razones para considerar una cooperativa no exitosa se solicitaron en una pregunta semicerrada, no obstante al revisar la opción *Otro* se reagruparon las respuestas en opciones ya contempladas en la opción cerrada, por ejemplo:

Expresiones de Ineficiencia: *Desperdiciamos el tiempo, Utilizamos mal los recursos, No sabemos trabajar*, entre otras

Expresiones de reconocimiento a un trabajo que no favorece a la comunidad: *Nos comportamos igual que empresas privadas, solo trabajamos para nosotros, No generamos empleos*

Expresiones de reconocimiento al incumplimiento con el apoyo gubernamental: *No honramos los compromisos económicos con el gobierno, No pagamos los créditos del gobierno*

Otras expresiones que se perciben como fracaso fueron: *Se crean solo para recibir créditos, Existe malversación, No crean empleos*, entre otras.

Los entrevistados más jóvenes y el grupo de informantes entre 45 y 53 años favorecieron en mayor proporción la opción *No apoyan a la comunidad* (37% y 31% respectivamente), mientras que los informantes entre 35 y 45 años indican que *No cumplen con los compromisos del apoyo gubernamental*. Mientras que los informantes mayores de 54 años indicaron razones que van desde experiencias personales hasta referencias obtenidas a través de terceros.

### **VII.7. Pregunta 7. ¿Cómo obtiene usted esa información?**

Las fuentes donde los entrevistados se informan son variadas, compiten con mucha proximidad, medios impresos, audiovisuales o electrónicos. Esto es favorable al momento de decidir las estrategias cuando se pretendan mejorar la imagen de las cooperativas, si los mensajes fuesen discriminados por sexo, como se aprecia en el gráfico que se incluye a continuación:

Las respuestas si ofrecen matices al momento de observarlas discriminadas por edad. Los más jóvenes indican como fuente de información en mayor proporción a *Internet* y la *radio*. Los informantes entre 35 y 44 años señalan que su fuente es el *ambiente de estudio*, suponemos que son personas ya formadas profesionalmente y que hacen referencia a estudios de postgrado o a otras formas de crecimiento personal. Los encuestados entre 45 y 53 años indican que su fuente es el trabajo, mientras que los *mayores de 54 años* señalan a la *Televisión* y a *Otros medios*.

### **VII.8. Percepción de Calidad en el Trabajo de las Cooperativas Venezolanas**

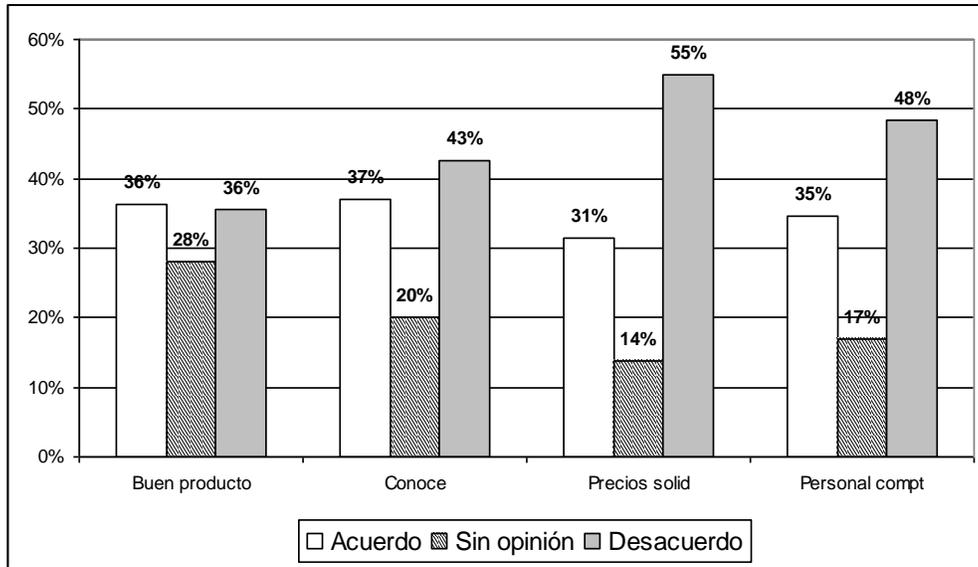
Para hablar de Calidad en las Cooperativas Venezolanas se propuso cuatro preguntas, que son las siguientes:

- ¿Las cooperativas venezolanas ofrecen buenos productos?
- ¿Conoce los productos y servicios que ofrecen las cooperativas venezolanas?
- ¿Las cooperativas venezolanas tienen precios son solidarios?

- ¿Las cooperativas venezolanas tienen personal competente?

Las opiniones de *Total Acuerdo y Acuerdo*, *Total Desacuerdo* y en *Desacuerdo*, se agruparon para facilitar la apreciación de opiniones favorables y desfavorables para cada una de las opciones.

**Gráfico 6**  
Preguntas sobre Calidad



De acuerdo a las respuestas suministradas no está claro entre los informantes la cualidad de *bueno* entre los productos ofrecidos por las cooperativas venezolanas, igual proporción, señala estar de acuerdo y en desacuerdo. Sobre el *conocimiento de productos y servicios* destaca la proporción de quienes señalan *no estar de acuerdo*. La sensación de *no ofrecer precios solidarios* supera en 14 puntos a quienes si lo consideran y la presencia de *personal competente* no es la apreciación de la mayoría.

Así que la posibilidad de encontrar calidad en el trabajo de las cooperativas debe ser un elemento de estudio posterior para determinar el grado de veracidad de esta sensación. Sobre qué proporción es aceptable para considerar que se ha mejorado lo suficiente es un límite sobre el cual nunca se pondrán de acuerdo los estudiosos del tema y los interesados, mejorar debe ser un proceso constante, y ser percibidos como excelentes una meta de todos los días.

## **VII.9. Percepción de beneficios a la colectividad en el trabajo de las cooperativas venezolanas**

Para hablar de beneficios a la colectividad en las cooperativas venezolanas se propuso tres preguntas, que son las siguientes:

- ¿Las cooperativas venezolanas trabajan por el bienestar de la gente?
- ¿Las cooperativas venezolanas son importantes generadoras de empleo?
- ¿Las cooperativas venezolanas ayudan a la comunidad?

Las opiniones de *Total Acuerdo y Acuerdo*, *Total Desacuerdo* y en *Desacuerdo*, se agruparon para facilitar la apreciación de opiniones favorables y desfavorables para cada una de las opciones

Las cooperativas venezolanas son percibidas por casi la mitad de los informantes como *generadoras de empleo*, las respuestas discriminadas por edad demuestran que quienes en mayor proporción lo indican son precisamente quienes están en el mercado de trabajo. La *Ayuda a la Comunidad* y el *Trabajo por el Bienestar de la Gente*, preguntas que tienen muchos puntos de coincidencia, son percibidas así por casi la misma cantidad de informantes, en señal de consistencia de las respuestas ofrecidas en este trabajo.

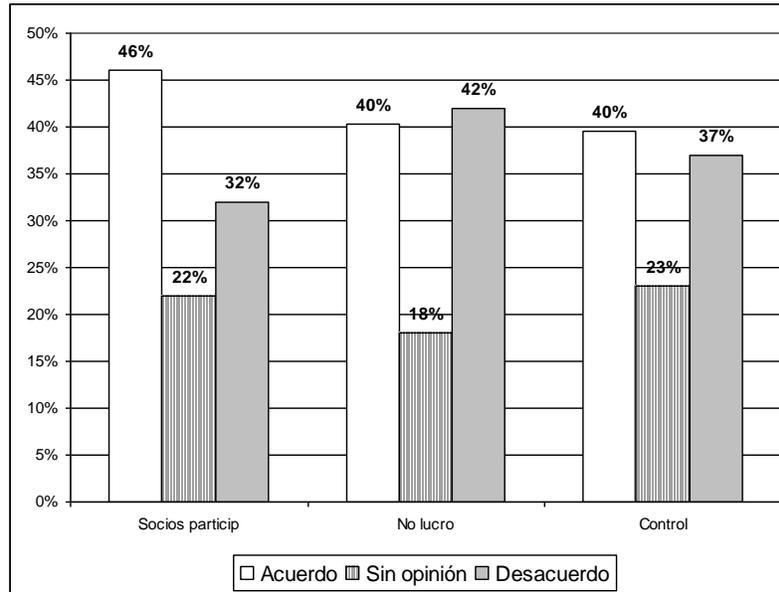
## **VII.10. Percepción de ambiente de trabajo en las cooperativas venezolanas**

Para hablar de ambiente de trabajo en las cooperativas venezolanas se propuso tres preguntas, que son las siguientes:

- Los socios de las cooperativas venezolanas participan en la toma de decisiones
- Las cooperativas venezolanas no buscan el lucro
- Las cooperativas venezolanas deberían ser controladas

Las opiniones de *Total Acuerdo y Acuerdo*, *Total Desacuerdo* y en *Desacuerdo*, se agruparon para facilitar la apreciación de opiniones favorables y desfavorables para cada una de las opciones

**Gráfico 7**  
Pregunta 8.8, 8.9 y 8.10



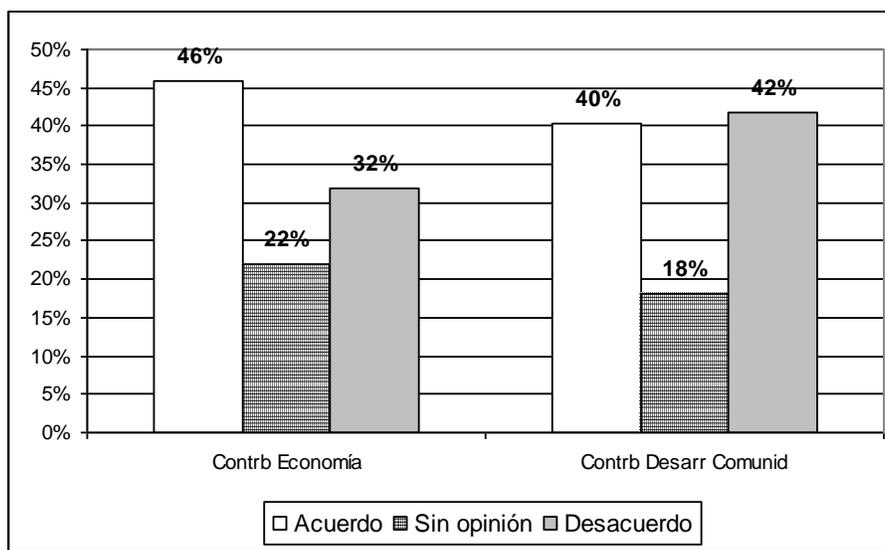
La percepción de la *participación de los socios* en las decisiones de la cooperativa es la afirmación que captura la mayor cantidad de opiniones de *acuerdo*. Casi una cuarta parte de los informantes se mantiene sin fijar opinión, en estas preguntas y en las del bloque anterior

### VII.11. Percepción de Contribución Social en el Trabajo de las Cooperativas Venezolanas

Para hablar de Contribución Social en las Cooperativas Venezolanas se propuso dos preguntas, que son las siguientes:

- Las cooperativas venezolanas contribuyen a la economía del país
- Las cooperativas venezolanas contribuyen al desarrollo de la comunidad

**Gráfico 8**  
Pregunta 8.11 y 8.12



Las opiniones de *Total Acuerdo y Acuerdo*, *Total Desacuerdo y en Desacuerdo*, se agruparon para facilitar la apreciación de opiniones favorables y desfavorables para cada una de las opciones.

Los informantes consideran en mayor proporción (46%) que las cooperativas *Contribuyen a la Economía del País* y que *Contribuyen al Desarrollo de la Comunidad* (40%). Aunque el balance aparentemente es favorable, debe llamar a reflexión quienes abiertamente se manifiestan en *desacuerdo* o quienes prefieren evadir el compromiso con una respuesta evasiva.

## VIII. MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LAS COOPERATIVAS VENEZOLANAS

Vistas las opiniones sobre el funcionamiento e imagen de las cooperativas se propone aplicar un modelo que ayude a una gestión de calidad, en dos fases. No se puede pretender que de manera inmediata todas las variables que deben alimentarse para lograr un trabajo o servicio de calidad se hagan presentes, pero si solose puede programar un desarrollo progresivo

Las variables a considerar son:

- Liderazgo
- Estrategia y Planificación
- Calidad de la Dirección Comercial

- Gestión del Personal
- Gestión de Recursos
- Gestión de la Información
- Sistema de Calidad y Procesos
- Solvencia Económica

La última variable denominada “Solvencia Económica” se añade al modelo propuesto por las Normas ISO pues en el caso de las cooperativas en Venezuela su creación y mantenimiento dependen del apoyo gubernamental. Su capacidad de respuesta para honrar el compromiso contraído con el Estado pondrá en evidencia el éxito o el fracaso de la gestión.

En una primera fase se debe alcanzar que en las Cooperativas se destaque como puntos fuertes los factores de Liderazgo, y Estrategia y Satisfacción de la Dirección Comercial. Se debe alcanzar que la misión, visión y valores potencien una cultura de calidad total, que el grado de definición de las estrategias y de su formulación y despliegue sea eficaz a todos los niveles y que la dirección comercial esté satisfecha por la planificación, formación, sistemas y colaboración existentes en las Cooperativas.

Posteriormente se debe trabajar sobre la Gestión de Recursos, la Gestión de la Información, el Sistema de Calidad y los Procesos, y la Evolución de los Resultados Comerciales y Empresariales. Algunas iniciativas en este sentido pueden ser asignar más recursos a las actividades de aprendizaje, mejora continua, e innovación tanto en los productos como en los procesos; potenciar sus relaciones externas, por ejemplo con universidades, u otras entidades y proveedores y clientes; y apoyarse en las tecnologías de la comunicación y la información TIC para la gestión del conocimiento, de la calidad y de los procesos.

Y la variable “Solvencia” deberá estar presente a lo largo de toda la vida de la organización. Por supuesto, en aquellos casos donde el financista contemple “períodos muertos” para favorecer el arranque de operaciones de una organización, se tendrá en cuenta pero al primer síntoma de dificultades financieras la alarma para revisar el funcionamiento total de la cooperativa, debe aparecer.

## IX. PRESENTACIÓN DEL MODELO PROPUESTO

La Norma ISO 9004 define ocho principios fundamentales que constituyen las reglas orientadas a ayudar a las organizaciones a mejorar continuamente, apoyados en ellos proponemos la secuencia que debería seguirse en el tiempo para que una organización como la estudiada.

**Tabla 1**  
**Modelo para alcanzar un Modelo de Gestión de Calidad**

<b>Principio</b>	<b>Corto plazo</b>	<b>Mediano plazo</b>	<b>Largo plazo</b>
Organización enfocada hacia el cliente	Investigación de mercado para conocer necesidades	Investigación de mercado para observar variaciones en el estudio original	Investigación de mercado para proyectar planes de crecimiento
Liderazgo	Definición de Visión, políticas y objetivos estratégicos de la organización  Confianza entre el personal  Comunicación de los valores relativos a la calidad	Proyectos para mejorar métodos de trabajo y productos. Investigaciones para trabajar con eficacia y eficiencia. Investigaciones para identificar los procesos que aportan valor a la organización. Investigaciones para identificar los procesos de apoyo que influyen a la eficacia y eficiencia. Ambiente que promueva la participación activa y el desarrollo del personal. Estructura y recursos necesarios para apoyar los planes estratégicos.	Definición y métodos para medir el desempeño de la organización

**Tabla 2 (Continuación)**  
**Modelo para alcanzar un Modelo de Gestión de Calidad**

Principio	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Participación del personal	Formación continua Comunicación de información en ambos sentidos Revisión continua de las necesidades de su personal Trabajo en equipo eficaz Comunicación de sugerencias y opiniones		
	Definición de: Responsabilidades y objetivos. Participación activa en definición		
		Condiciones para promover la innovación	
		Mediciones de satisfacción Investigación de las razones por las que el personal se retira.	
Enfoque basado en procesos	Conocimiento de tareas	Conocimiento de cómo las tareas afectan al resto del proceso	
Enfoque de Sistemas para la Gestión	Estructura de las acciones que debe cumplir el personal  Documentación de las acciones que debe cumplir el personal	Conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. Política y objetivos de la calidad Definición de los procesos necesarios para el logro de la calidad. Definición de los recursos necesarios para el logro de la calidad. Definición de los métodos para medir la eficacia y eficiencia	
	Medidas para determinar la eficacia y eficiencia	Definición de medios para prevenir inconformidades	Definición de un proceso para la mejora continua
Mejoramiento continuo	Análisis de la situación existente Definición de los objetivos para la mejora	Búsqueda de soluciones para lograr los objetivos Análisis de soluciones y su selección	Análisis de la solución seleccionada Medición de los resultados para saber que se han alcanzado los objetivos Formalizar cambios

**Tabla 3 (Continuación)**  
**Modelo para alcanzar un Modelo de Gestión de Calidad**

Principio	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Enfoque basado en hechos para la toma de decisión		Evalúo del desempeño frente a los planes y objetivos	Análisis de datos para identificar áreas de mejora
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	Comunicación con los proveedores para facilitar la solución rápida de problemas. Cooperación con proveedores en la validación de la capacidad de sus procesos	Seguimiento a la habilidad de los proveedores para entregar productos conformes. Estímulo a los proveedores para disponer de programas de mejora continua	Participación de los proveedores en las actividades de diseño y desarrollo

El proceso de Gestión de Calidad es una acción permanente e iterativa de toda la organización, es una actitud que se debe desarrollar por parte de todo el personal y que permite mantener el interés por la innovación, por la creatividad, por hacer las cosas cada vez mejor y satisfacer en mayor medida las necesidades de los clientes. Si se dispone de una actitud de mejora continua, la empresa tratará siempre de buscar el límite de lo que puede hacer con unos recursos determinados.

## **X. CONCLUSIONES**

La información oficial que entrega el Estado Venezolano señala que a inicios del año 2006 el número de cooperativas registradas era de 181.000 y su concentración se localizaba en los estados de mayor densidad poblacional. Puede suponerse que hay más cooperativas registradas donde hay más población, pero también se observan contradicciones, por ejemplo, el Zulia es el primer estado (de acuerdo al censo realizado en el año 2001) de mayor población en Venezuela, pero ocupa el lugar 10 en cuanto a número de cooperativas. En cambio el estado Apure tiene casi la misma cantidad de cooperativas que el Zulia, aunque es uno de los estados menos poblados del país. En los tres estados de la región andina ocurre tendencia similar, los menos poblados tienen mayor número de cooperativas: Trujillo ocupa el lugar 17, Mérida el 18 y Táchira el 20 cuando la población de estos estados daría lugar al orden poblacional inverso.

En cuanto a la distribución de cooperativas por tipo de actividad económica en Venezuela para el año 2006, la mayoría de las cooperativas (52%) se concentra en actividades económicas del sector servicios. Si a este monto se les añade las cooperativas de transporte, tenemos que casi dos tercios (62%) se concentra en el sector de servicios. Si esto se vincula con los objetivos relacionado a las

cooperativas en el equilibrio económico del Plan de la Nación, puede afirmarse que la promoción de cooperativas ha contribuido poco al equilibrio económico del plan de la nación, en cuanto a la creación de una economía productiva, diversificada y competitiva con calidad de exportación.

Si se revisa el número de socios, que define el tamaño de la cooperativa, encontramos que el 80.8% de las cooperativas registradas son microempresas, acorde con las definiciones de la Ley del Sistema de Microfinanzas y del Instituto Nacional de Estadísticas, esta situación puede tener aspectos positivos o negativos según se mire pero el Censo de Cooperativas Venezolanas del año 2006 logró convocar solo a una cuarta parte de las cooperativas registradas, algunos estudiosos del tema afirman que quienes no acudieron a la invitación de actualizar sus datos en los establecimientos destinados a tal fin, son cooperativas desaparecidas. Otros defensores de la acción de gobierno explican que es posible que una importante proporción de las cooperativas no censadas, se activaran posteriormente. Una posición intermedia entre las dos anteriores es pensar que la metodología para realizar este censo no fue la más indicada, la incertidumbre sobre cuantas cooperativas activas no presentaron sus datos, o cuantas cooperativas registradas están a la espera de iniciar operaciones, o que proporción de cooperativas han desaparecido o fracasado, son interrogantes que no se pueden responder con exactitud. Lo recomendable sería retomar esta tarea e iniciar con nuevas estrategias la realización de un censo, las experiencias deben dejar aprendizajes y de los errores también se puede aprender.

Frente a estos indicios que nos permiten apreciar las cifras aparecen otros elementos con la investigación de opinión que se realizó y es claro que la mayoría de los entrevistados ignora lo que debería saberse sobre una cooperativa, mucho menos conocen los valores y principios corporativos. Acompaña a este desconocimiento la percepción en una significativa proporción de más de la mitad de los encuestados que señala que el trabajo de las cooperativas no ha sido exitoso y ratificamos esta apreciación cuando la investigación sobre algunas variables que asociamos a calidad de producción o servicio no son percibidas, aún por aquellos que en un primer momento indican que las veían como exitosas (64% no considera que las cooperativas elaboran buenos productos, como 63% piensa que no conoce la característica de la oferta, 69% no siente que ofrecen precios solidarios y 65% señala que el personal que trabaja en cooperativas no es competente).

Otras circunstancias que revelan que queda un largo trecho para recorrer para superar las fallas del cooperativismo en Venezuela es que en proporciones que superan el 50% la muestra de informantes dice que no buscan el bienestar de la gente, no generan empleo y no ayudan a la comunidad (62%, 52%

y 64% respectivamente). El ambiente de trabajo no es mejor evaluado que los elementos anteriores y la opinión pública en mayoría afirma que los socios no participan en las decisiones, que buscan el lucro y que deben tener más control del estado (54%, 60% y 60% respectivamente). Finalmente la contribución del cooperativismo al desarrollo de la economía venezolana y al desarrollo de la comunidad no es sentido por la mayoría (en desacuerdo y sin opinión un 54% y 60% respectivamente).

Como consecuencia de los resultados del censo y de la imagen deteriorada sobre las cooperativas venezolanas se hace indispensable la promoción y apoyo a estas organizaciones así como el rescate de los impactos que se esperaban en la sociedad venezolana. Es necesario reconocer y atender las demandas sociales de investigación sobre la promoción y regulación. Se requiere con urgencia organizar una observación sobre los actores y los indicadores de tendencias sobre cooperativas y se hace urgente estudiarlas en relación a otras empresas de la economía social.

Se requiere también vincular las universidades con la economía social y el cooperativismo en particular, lo cual puede lograrse con la Ley de Servicio Comunitario Estudiantil que entró en vigencia en septiembre 2006.

Es evidente la necesidad de evaluar las políticas, programas y proyectos de promoción de cooperativas y de la economía social en marcha con el fin de verificar su pertinencia y mejorar su eficacia y eficiencia. Los instrumentos para la ejecución de la política de promoción de cooperativas deben integrar los principios de sustentabilidad, equidad y calidad y vincular los proyectos con el desarrollo local, regional y endógeno. Se abre un interesante campo de trabajo, donde esta primera etapa de la investigación propuesta brinda elementos donde dirigir la atención para la etapa siguiente. El trabajo comunitario de los estudiantes que estuvo desde un principio como una de las necesidades que se debía atender con este trabajo de investigación, se verá fortalecido, al mismo tiempo que las cooperativas recibirán la ayuda que se detecta está necesitando con apremio. El vacío que deja los resultados del Censo de Cooperativas, a nuestro juicio mal puesto en práctica, no deja de revelar que una iniciativa que pudo ser totalmente exitosa hoy día se encuentra disminuida, sin embargo todavía hay posibilidades de rescatar el esfuerzo hecho y con la excelente posibilidad del servicio comunitario, las universidades deben satisfacer esta demanda.

Las encuestas y entrevistas dirigidas a los actores del trabajo cooperativista nos llevan a la toma de conciencia que operamos en un contexto económico y social cambiante, que no está siendo atendido.

Se brindó el apoyo económico para la creación de estas organizaciones pero no se brindó la formación requerida para mantenerse en el mercado, competir y crecer. Es necesario promover intervenciones que generen servicios capaces de hacer de la calidad y la equidad dimensiones interdependientes. Diseñar y poner en marcha organizaciones de calidad implica hacer foco en los individuos; adoptar una perspectiva que respete las diferencias y que promueva la equidad. Y por otra parte hacer énfasis en el colectivo. Es necesario fortalecer el diálogo social a través de la creación de marco de calidad del empleo y la formación profesional. A lo largo de la investigación se resalta la necesidad de promover un sistema educativo, que oriente la formación de las cooperativas, y que tanto los trabajadores, empleadores, instituciones de formación entre otros usuarios, los visualicen como un socio cooperativo estratégico. Promover instituciones con capacidad de aprendizaje permanente.

Para mejorar la presencia de la calidad en la gestión de las cooperativas se recomienda:

- Aumentar la capacidad estratégica de gestión de los cambios de la demanda y las prioridades en un contexto marcado por la diversidad de condiciones de las cooperativas venezolanas
- Apoyar a las cooperativas para mejorar la calidad de los servicios prestados y unir la diversidad de los recursos disponibles;
- Apoyar la innovación y ayudar al desarrollo, a la adaptación y a la reproducción de buenas prácticas; mediante la formación y la educación permanente
- Poner énfasis en el papel fundamental que juega el cooperativista

El modelo de Gestión basado en la Mejora Continua propuesto, busca aportar a las cooperativas una herramienta útil, adaptable y eficaz para el desarrollo de su empresa. El plan de mejora propuesto se centra fundamentalmente en acciones de mejora destinadas a reforzar y enriquecer la Gestión de Recursos Humanos y de la Administración de procedimientos. En estas áreas se detectó fallas por parte de los directivos en el ámbito de la “planificación estratégica”, puesto que la mayoría declara no proponerse metas de mejoramiento de la calidad en el largo plazo.

El éxito del plan de mejora propuesto, dependerá de la voluntad y compromiso de los cooperativistas, de comenzar su aplicación con su propio aprendizaje y perfeccionamiento.

## XI. BIBLIOGRAFÍA

- ACIAMERICAS (2007) *Estadísticas Venezuela*. [Documento en línea] Disponible en: [http://www.aciamericas.coop/IMG/venezuela\\_uno.pdf](http://www.aciamericas.coop/IMG/venezuela_uno.pdf)
- Annan K., (2005). *Mensaje con motivo del Día Internacional de las Cooperativas*, [Documento en línea] Disponible en: <http://www.un.org/spanish/News/>
- Asamblea Nacional (2001), *Ley Especial de Asociaciones Cooperativas*. Decreto N° 1440. Gaceta oficial N° 37.285 de fecha 18 de septiembre de 2001
- Asamblea Nacional Constituyente (1999), *Constitución de la República de Venezuela*. Gaceta Oficial 5.453 del 24 de marzo de 2000
- Bastidas, Oscar (2003), *El Cooperativismo en Venezuela. Red Universitaria de Las Américas en Estudios Cooperativos y Sociativismo* (UNIRCOOP). [Documento en línea] Disponible en: <http://www.unircoop.org/documents/coop/Venezuela.pdf>.
- Bastidas, Oscar (2006), *Son engañosas las cifras del MINEP sobre cooperativas*. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.venezuelacooperativa.org>
- Celis, Augusto, (2003), *Movimiento Cooperativista Venezolano: Reactivación y Generación de Empleo* [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.redvoltaire.net>.
- Circuito cooperativo, (2010). *¿Qué es el cooperativismo?* Disponible en: <http://www.circuito.coop/cooperativismo/cooperativismo.html>
- Figueroa, Ahiana (2007) *En las cooperativas de cogestión se observa bajo desempeño*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.venescopio.org.ve/detalle.asp?ID=1036>
- García Muller, Alberto (2006). *Las cooperativas de Venezuela*. [Documento en línea] Disponible en: <http://64.233.169.104/search>
- Martín, Yris (2006) *El crecimiento del sector cooperativo en Venezuela: una realidad que no se puede esconder* [Documento en línea] Disponible en: <http://www.aporrea.org/endogeno/> .
- Molina, Carlos (2006), *Sunacoop cierra con balance positivo*. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.sunacoop.gob.ve>.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1998), *Programa “Estrategias y Técnicas contra la Exclusión Social y la Pobreza de la OIT”*. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.ilo.org/public>
- Organización Internacional del Trabajo, OIT, (2002), *Recomendación 193 de la OIT: Recomendación sobre la Promoción de las Cooperativas*. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.ilo.org/public>
- Organización Internacional del Trabajo OIT (S/F) *Creación de un Clima Positivo para el desarrollo Cooperativo*. [Documento en línea] Disponible en: [www.ilo.org/public](http://www.ilo.org/public).

Superintendencia Nacional de Cooperativas, SUNACOOP (2003), *¿Qué es el Cooperativismo?*  
[Documento en línea] Disponible en: <http://www.sunacoop.gov.ve/faq.htm>.