



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA.
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA PARTICIPACIÓN, LA AUTOGESTIÓN
Y EL COOPERATIVISMO (CEPAC – UCV).

Miembro de la Red Universitaria de las Américas
en Estudios Cooperativos y Asociativismo (UniRcoop).

AUTOGESTIÓN Y COOPERATIVISMO.
LAS FERIAS DE CONSUMO DE LARA EN VENEZUELA.

Colloque Rulescoop:
“Les défis du secteur des organisations
coopératives et mutualistas”.
Brest, 22 au 24 Mai 2006.

Prof. Oscar Bastidas-Delgado.
Coordinador General del Cepac.
oscarbastidas@unte.com.ve

Resumen. Desde 1983, semana tras semana y sin haberse interrumpido jamás, Las Ferias de la Central Cooperativa de Servicios Sociales Lara (Cecosesola), venden víveres y un promedio semanal de 500 toneladas de hortalizas mediante un particular sistema autogestionario, a 50.000 familias de la ciudad de Barquisimeto, Venezuela. Con sus 350 trabajadores asociados y excelentes relaciones de confianza con sus proveedores y usuarios, las Ferias constituyen referencia de lo que una comunidad unida y con claridad en su responsabilidad social puede lograr cuando aplica los principios y valores cooperativos y utiliza un modelo autogestionario basado en la confianza para funcionar. La autogestión desarrollada muestran como éste proceso puede ser innovación social y fuente de democratización y de otras transformaciones con importantes impactos en los ámbitos organizacional, económico, ambiental, y alimenticio en esa ciudad. Su Balance Social las han hecho acreedoras de justificados reconocimientos nacionales e internacionales particularmente en la lucha contra a pobreza. **Palabras Claves:** Cooperativas, participación, autogestión, innovación social, ferias de consumo.

Resumé. Depuis 1983, les Foires de la *Centrale coopérative de services sociaux Lara* (Cecosesola) vendent chaque semaine, et cela sans interruption, 500 tonnes de vivres et de légumes en moyenne à 50 000 familles de la ville de Barquisimeto, au Venezuela. Les Foires, qui comptent 350 travailleurs associés et qui jouissent d'excellents rapports de confiance avec les usagers et les fournisseurs, sont un exemple de ce que peut réaliser une communauté unie et consciente de sa responsabilité sociale lorsqu'elle applique les principes et les valeurs du coopérativisme et un modèle d'autogestion fondé sur la confiance. Un tel modèle d'autogestion constitue une innovation sociale qui peut devenir une source de démocratisation et qui peut entraîner d'autres transformations significatives dans les domaines organisationnel, économique, environnemental et alimentaire de la ville. Le bilan social des Foires leur a valu la reconnaissance nationale et internationale, notamment en ce qui a trait à la lutte contre la pauvreté. **Mots clés:** Coopératives, participation, autogestion, innovation sociale, foires de consommateurs

Abstract. Since 1983, the Fairs organized by the *Central Cooperativa de Servicios Sociales Lara* (Cecosesola) sell every single week around 500 tons of vegetables and other food products to 50,000 families from Barquisimeto, Venezuela. With 350 associated workers and excellent relationships based on confidence with providers and consumers, the Fairs illustrate the achievements of a united community aware of its social responsibility if it applies the principles and values of cooperativism and a self-management model based on confidence. Such a model is a social innovation which can develop in a source of democratization and bring about significant organizational, economic, environmental and food transformations in the city. The social balance of those fairs has meant a justified national and international recognition, especially as to struggle against poverty. **Key words:** cooperatives, participation, self-management, social innovation, consumption fairs.

Este documento presenta la organización y el funcionamiento de una experiencia autogestionaria en el movimiento cooperativo venezolano, la Central Cooperativa de Servicios Sociales Lara (Cecososola) y sus Ferias de Consumo Familiar, con la finalidad de promover una reflexión necesaria acerca de los niveles posibles de ser alcanzados por la aplicación del principio de la Gestión Democrática en ellas.

Desde 1983, semana tras semana, cronométricamente y sin haberse interrumpido jamás, esas ferias reciben víveres y un promedio semanal de 500 toneladas de hortalizas para venderlas mediante un particular sistema autogestionario a 50.000 familias de la ciudad de Barquisimeto, Venezuela.

Actualmente obtienen un total de ingresos por ventas de 25 millones de US\$¹ y en e sus tres ferias grandes laboran unos 350 trabajadores-asociados con niveles de integración humana, grupal y de trabajo colectivo, digna de estudio, con niveles de participación ciertamente autogestionarios y unos niveles de vida y de calidad en el trabajo muy por encima del promedio local.

La experiencia es reconocida internacionalmente y se ha pretendido replicarlas sin éxitos en países como Ecuador, Bolivia (Sta. Cruz de la Sierra) y Colombia (Cali) ha sido mencionada en foros internacionales a propósito del combate a la pobreza y la formación del capital social por estudiosos como Bernardo Kliksberg.

Estudiar una experiencia autogestionaria y cooperativa compleja como esta, obliga a variadas actividades, combinar metodologías, y aplicar instrumentos metodológicos apropiados. El método debe facilitar la comprensión del mayor número de aspectos posibles, identificando os factores que le permitieron alcanzar los aspectos y niveles que atrajeron al investigador hacia ella.

Para Determinar las sinergias de la organización y funcionamiento de las Ferias sin que se escapase, teóricamente, algún elemento importante; se elaboró una cadena de valor como hilo conductor. El caso se estudió al interior de una investigación del Comité Académico de la Red UniRcoop sobre innovación y éxitos de la gerencia cooperativa; como *serendipity* de esa investigación surgió la condición autogestionaria que se presenta en este documento.

El documento se construye en tres tiempos. En el primero se aborda la participación y la autogestión en las cooperativas.²; el segundo presenta la organización y el funcionamiento cotidiano de las ferias para comprender mejor la problemática autogestionaria en su interior. Se utiliza una Cadena de Valor con el objeto de facilitar la visualización de las características autogestionarias para considerarlas en el punto siguiente. Se analizan los mecanismos de solidaridad e integración humana entre actores; el tercero se concentra en la integración humana y la participación de los trabajadores-asociados en la construcción de la autogestión de las Ferias; se presenta una suerte de balance social para mostrar la pertinencia de la Ferias.

1.- LA PARTICIPACIÓN Y LA AUTOGESTIÓN COMO RASGOS DEL GENUINO COOPERATIVISMO.

Las cooperativas como toda organización posee una variable clave: el poder. Él se expresa mediante un movimiento dialéctico: centralización-descentralización pudiendo estar concentrado en pocas manos y en una instancia específica o en muchas personas y en todas las instancias de la organización. En la primera situación se hablaría de un poder centralizado, en la segunda, de uno descentralizado. Ambas situaciones contribuyen a definir, sin ser las únicas, la condición burocrática, participativa o autogestionaria que una cooperativa puede poseer.

El poder posee estrechas relaciones con la propiedad de la organización. En el inicio de toda organización el poder está centralizado en sus fundadores, quienes pueden delegarlo a conveniencia en los diferentes niveles de gestión que se pudiesen crear.

La gestión es un elemento estructural de toda organización pues ninguna existe sin ella; lo que puede ser innovador es el modelo de gestión que se adopte. Las cooperativas deberían asumir la participación como eje de superación de la condición burocrática y la autogestión como el proceso capaz de hacer trascender la participación al interior de la

cooperativa pero también, y esto es fundamental, para impulsar las cooperativas como alternativa socio-económica, mas allá de sus restringidos límites estructurales¹.

1.1.- LA PARTICIPACIÓN.

En las organizaciones burocráticas, negadoras de todo tipo de participación, quienes detentan el poder lo concentran en determinadas unidades con la finalidad de controlar desde ellas la totalidad de la organización. Al actuar así establecen una departamentalización extrema que limita la visión de los subordinados reservándose para ellos la visión integral de lo que sucede en la organización. Para esos poderosos, la organizacional piramidal es la idónea pues se ubican en la punta superior y desde allí deciden prácticamente todo.

Quienes deseen romper la estructura piramidal para tomar decisiones deberán romper esas parcelas y la participación es el proceso que permitiría esos logros por lo que ella pudiera entenderse como el eje de superación de la condición burocrática en las organizaciones.

Dos preguntas surgen: 1.- ¿quiénes participan?; y 2.- ¿en cuál espacio organizacional se participa?. Responder la primera interrogante obliga a considerar: 1.- Si quien “participa” es obligado por una instancia superior, no lo hace voluntariamente, ese proceso no puede ser considerado como participativo; y 2.- La “participación” no debe ser remunerada. Si alguien realiza actividades para las cuales fue contratado, por ejemplo, tomar decisiones en la Junta Directiva como director, eso sería cumplir un deber, no participar. De lo dicho se desprende que el acto participativo debe efectuarse sin presiones ni contraprestación y además, debe tener el valor de lo voluntario.

En cuanto a ¿dónde se participa?, mientras más cercano esté el acto participativo de las decisiones estratégicas, más trascendente ella será, de esas decisiones depende la vida de la organización. Lamentablemente se observa que, siendo los asociados dueños y trabajadores al mismo tiempo de sus cooperativas, en numerosas oportunidades ellas funcionan de manera burocrática.

Las modalidades participativas surgen como un rechazo al modelo burocrático surgen propuestas que buscan cambiar su lógica de funcionamiento. Unas de esas propuestas es la participativa, aquella que propone que las personas interesadas o afectadas directamente por una posible decisión aportan a ésta.

1.2.- PARA SER ALTERNATIVA EL COOPERATIVISMO DEBE SER AUTOGESTIONARIO.

En el mundo cooperativo el modelo burocrático se identifica con el “modelo de servicio” o de “servicio civil” y el autogestionario con el “modelo colectivo”. El primero es observable en la mayoría de las cooperativas del mundo. El calificativo “de servicio” se le da porque la cooperativa que lo utiliza irradia la disposición a prestar servicios a un grueso número de usuarios para lo cual dispone de unidades “alineadas de arriba hacia abajo”. Se observa con claridad en las de consumo y ahorro y crédito. El segundo, se identifica con el autogestionario.

En el último la movilidad interna es alta y su carácter autogestionario variará según el ámbito en el cual actúe pues jamás sería igual en una región o país que en una localidad, sector o empresa aislada. Para algunas personas la autogestión solo es posible en la sociedad entera y sería equivalente a revolución; para otras puede desarrollarse ser en espacios menores, regionales, locales y hasta organizacionales.

Un listado de las condiciones que debe cumplir una organización autogestionaria debe incluir: preponderancia de las personas sobre el capital, objetivos formulados y compartidos, ingreso voluntario, asamblea como instancia decisional básica, una persona un voto, comunicación sin fronteras, unidad dentro de la diversidad, identidad fortalecida en valores y principios, aportes laborales o económicos por todos, quienes deciden operan y rotación en la esfera operativa como garantía de ruptura de la división estructural del trabajo, autonomía de gestión con respecto a terceros, y reparto equitativo de excedentes³.

¹ Las siguientes proposiciones teóricas se sustentan en observaciones y reflexiones del autor sobre diversas experiencias como los kibbutzim y otras.

En lo social externo, las organizaciones autogestionarias deben hacer de la intercooperación y la integración sus procesos fundamentales y fomentar la creación de otras organizaciones autogestionarias, lo que le facilitaría economías de escala y le permitiría generalizar, socializar, la autogestión misma como oxígeno de su propia sobrevivencia. La autogestión necesita autogestión para su desarrollo.

Pero la autogestión no es fácil de implantar sin voluntad política y sin el esfuerzo continuo de los interesados, máxime en sociedades donde dominan las organizaciones burocráticas. Si bien lo ideal es que quienes conduzcan un proceso autogestionario sean los propietarios de los medios de producción, existen casos que funcionan con locales, maquinarias y equipos alquilados. No es la propiedad sino el poder lo más importante en la autogestión. En todo caso, su sustentabilidad será mayor si los medios les pertenecen.

2.- CECOSOLA COMO ESPACIO DE LAS FERIAS.

Cecosola es una de las 17 Centrales Regionales Cooperativas (CCR's) asociadas a la Central Cooperativa Nacional de Venezuela (Ceconave), central con un Servicio Funerario como actividad común. Ante de las Ferias existía un interés de Ceconave por establecer vínculos entre cooperativas agrícolas y sectores urbanos que ya tomaba forma de ferias en otras centrales y cooperativas de base del país, particularmente en Caracas, la capital.

En el caso concreto del estado Lara y de Cecosola, se sumó una combinación de necesidades e intereses locales. Sus actores conocieron las experiencias de Caracas y vieron en ellas la opción para generar ingresos que permitieran recuperar el Servicio Cooperativo de Transporte (SCT)..

2.1.- CECOSOLA Y EL SERVICIO COOPERATIVO DE TRANSPORTE (SCT).

Desde su constitución el 17 de diciembre de 1967, Cecosola se ha distinguido por su dinamismo. Fue la primera Central en legalizarse e impulsora activas Ceconave⁴. Como todas las CCR's, nació con un departamento Funerario que la enlazaría con la futura Ceconave, añadió el Departamento Agrícola y de Abastecimiento y el Departamento de Transporte⁵. El Consejo Regional de Educación (CREP) ocuparía el espacio de Educación.

2.1.1.- El conflicto del transporte.

A principios de los 60's, la situación del transporte público barquisimetano era de total crisis. Los sectores privados deseaban aumentar sus tarifas. Cecosola declaró contra el aumento y propuso salidas entre las que estaba la de constituir un sistema cooperativo de transporte. Consiguió un crédito, definió rutas junto con las comunidades, y adquirió 92 autobuses. Transporte inició su actividad sin subsidio, con una tarifa inferior en 50 % a la de las demás líneas. Recibió otro crédito para compra de terrenos y capital de trabajo y llegó a tener 128 unidades siendo considerado uno de los sistemas más eficientes del continente.

En una acción absurda, la Superintendencia de Protección al Consumidor obligaba a la Central a aumentar el pasaje. La crisis aumentó y el gobernador con apoyo del Ejecutivo Nacional y del Concejo Municipal, del presidente de la Cámara de Transporte, del Sindicato Automotor, y de algunos activistas sociales que observaban en Cecosola un obstáculo para sus apetencias, inició un proceso judicial contra la Central, embargando las unidades durante casi tres meses. El debate se situaba entre continuar o cerrar Transporte.

2.2.- LA COOPERATIVA EL TRIUNFO INICIA LAS FERIAS Y TRANSPORTE APOYA EL PROCESO.

En Caracas se habían iniciado unas Ferias de Hortalizas y la Cooperativa El Triunfo envió una delegación a conocerla iniciando su primera feria con apoyo de otras cooperativas y de trabajadores de Transporte el 26 de noviembre en 1983.

La crisis de Transporte continuaba; el precio del pasaje no cubría los costos y el Concejo negaba el subsidio. En marzo de 1984 se toma la decisión de utilizar un autobús como feria rodante para obtener ingresos y "compensar los

gastos por gasolina". A partir de ese momento existían dos ferias, las de las cooperativas de base en locales y varios grupos comunitarios y las rodantes de la Central. Para septiembre de 1985, los operativos rodantes alcanzaban 30 barrios y tres poblaciones. Se decide cerrar Transporte y continuar cancelando las deudas; se inició la primera Feria Grande.

2.3.- DESDE LA EXPERIENCIA DE TRANSPORTE UNA CULTURA PARTICIPATIVA INICIÓ SU MARCHA.

Si bien los autobuses eran de la central y existía el interés por desarrollar esquemas participativos, numerosos trabajadores provenían de las empresas privadas de transporte colectivo; no eran emprendedores, "venían con sus mañas" e intentaron formar un sindicato. A pesar de ello se establecieron mecanismos participativos como las asambleas, consejos y las reuniones semanales de seguimiento. En esta experiencia se adelantó un proceso de rotación en las actividades y una horizontalidad de la estructura organizativa en concordancia con la cultura participativa desarrollada en Transporte, que invadía otras áreas de Cecosesola y trascendía hacia las cooperativas de base por aquello de que todo trabajador de la central debía ser asociado de una de ellas.

2.4.- LAS FERIAS.

Las Ferias crecieron, redefinieron sus objetivos e impactos, profundizaron sus mecanismos participativos con nuevos espacios y prácticas. Hoy son tres ferias llamadas Grandes: Centro, Este y Ruiz Pineda, y cuatro de base. Ellas articulan pequeños productores agrícolas organizados cooperativamente, plantas procesadoras de alimento y consumidores organizados e individuales. Todas esas organizaciones constituyen un sistema descentralizado, abierto y flexible, construido por grupos autónomos unidos por necesidades concretas. La unidad entre sus actores se construye en torno a valores y criterios comunes que se establecen por consenso. Obsérvense sus actores.

Según sus propios impulsores, los objetivos básicos de las Ferias fueron:

"..generar un fuerte proceso de organización de consumidores, desarrollando un mercado amplio que facilitara una organización creciente alrededor de la producción agrícola e industrial a nivel popular."⁶ Pero también se trataba de desarrollar espacios en los cuales desarrollar proyectos de vida participativos, que escaparan a la burocratización habitual de la mayoría de las organizaciones políticas y sociales".

2.5.- ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS FERIAS.

Como toda organización dinámica, Cecosesola y sus Ferias mantienen permanentes relaciones con innumerables organizaciones cooperativas, comunitarias, privadas y públicas de la región y el país, así como con la Superintendencia Nacional de Cooperativas y otras instancias públicas; con cooperativas como Ceconave, otras CCR's, y comunidades, asociaciones de vecinos, escuelas, grupos de barrios, bodegas, y otras organizaciones nacionales y extranjeras. Las Ferias han debido enfrentar presiones de cadenas comerciales con fuertes recursos.

2.5.1.- ACTORES DE LAS FERIAS.

Los actores son:

A.- Proveedores: 1.- Productores primarios, cooperativas y microempresas; y 2.- Otras organizaciones. Empresas de capital, Organizaciones gubernamentales y mixtas.

B.- Ferias Grandes. Trabajadores – asociados; aspirantes; Pescacoop, cooperativa de base vendedora de pescado; Grupo familiar vendedor de charcutería.

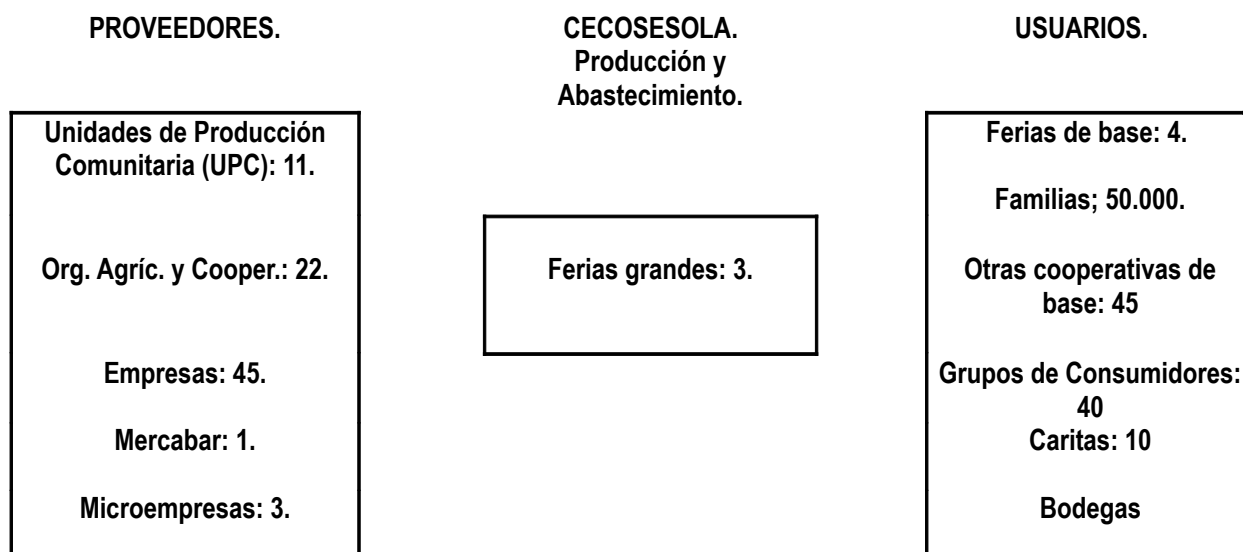
C.- Consumidores. 1.- Las ferias de base. Son cuatro, El Triunfo, Los Horcones, El Carmen y Duaca, toda afiliadas a la Central por lo que reciben tratamiento especial por formar parte del cooperativismo larense; reproducen el sistema de ferias a menor escala y lo expanden a barrios específicos aumentando sus impactos; 2.- Otras cooperativas, grupos de consumidores organizados y bodegas. Este conjunto está constituido por 95 asociaciones civiles y comunidades organizadas que compran volúmenes importantes a las ferias pudiendo o no reproducir su

modus operandi pero si trasladando beneficios a sus comunidades; y 3.- Los consumidores individuales. Son los compradores directos. Su total se calcula en 50.000 familias, el 32% aproximadamente de la población.

El siguiente Gráfico muestra el conjunto de actores que construye las Ferias:

Gráfico # 1.

ACTORES DE LAS FERIAS A NIVEL REGIONAL



Nota: Algunos implicados son proveedores y usuarios al mismo tiempo.

2.5.2.- LA CADENA DE VALOR DE LAS FERIAS.

La cadena de valor es un mecanismo descriptivo de procesos organizacionales que permite visualizar de manera ordenada cómo los diversos sectores y unidades participantes disponen sus recursos y acciones en cada eslabón del proceso. Se elabora considerando: 1.- Los procesos macros de las Ferias: a.- procura o compras; b.- Ferias propiamente tales; y c.- Usuarios. Se destacan procesos específicos como el de planificación de compras, los acuerdos, el proceso de cálculo del precio ponderado, la evaluación de las ferias, los fondos, y la participación.

2.5.2.1.- Eslabón # 1: Proveedores.

Aguas arriba a la Ferias se encuentra un universo variado de proveedores constituido por productores primarios, en su mayor parte organizados en cooperativas o asociaciones de productores y microempresas, así como por otras organizaciones proveedoras sean estas empresas de capital u organizaciones gubernamentales y mixtas de diferentes zonas de Lara pero también en los estados Trujillo y Barinas.

Entre los productores destacan las Unidades de Producción Comunitarias (UPC) como: 8 de marzo, productora de pastas; Moncar, productora de salsas de tomates, mermeladas y dulces caseros; la Cooperativa La Alianza, fundada en 1976 y conformada por 180 productores, con propiedad colectiva ha ido trabajado con una agricultura planificada sobre cupos, las mujeres cuentan con varias organizaciones, una de ellas productora de pastas, tanto las pastas como los productos hortofrutícolas son vendidas en y un alto porcentaje a las Ferias; y otras. Entre los privados resalta Mavesa, punta de lanza de un complejo empresarial nacional alimenticio del cual Cecosesola es segundo cliente.

2.5.2.2.- Relaciones Ferias-Proveedores.

Entre las Ferias y los proveedores se realizan las llamadas Reuniones de Productores y Ferias para planificar las cosechas y acordar precios, y la Reuniones de Planificación de cosechas y de Costos. Son participativas, los productores presentan sus planes y costos estimados y sobre esas cifras, luego de analizadas, se establecen una cuotas de producción por grupo productor y unos precios sujetos a revisión⁷.

2.5.2.3.- LOS FONDOS CON PROVEEDORES COMO MECANISMOS DE SOLIDARIDAD E INTEGRACIÓN HUMANA.

Conscientes de la necesidad de cubrir sus necesidades humanas y operativas y de que las relaciones con proveedores y consumidores deben basarse en vínculos estables y solidarios, se establecieron fondos claves para financiar grupos colectivos con bajas tasas de interés para adquirir equipos y reforzar su capital colectivo como el Fondo de Solidaridad para Garantizar Abastecimiento que permite a las Ferias actuar como reguladoras del precio final y estabilizar precios, y el Fondo o Pote para productores que pierden sus cosechas.

2.5.3.- Eslabón # 2: Organización y funcionamiento interno.

El *modus operandi* es similar en todas las ferias, a manera de ejemplo describamos la organización y el funcionamiento de la Feria del Centro prestando especial atención a la Feria Grande y a la Miniferia, dos sub-sistemas claramente diferenciados. Los pasos funcionales pueden sistematizarse de la manera siguiente:

- Paso 1.- Formulación de pedidos y compras.

Las ferias, tres grandes y cuatro de base, y los consumidores organizados elaboran sus listas de necesidades de víveres o de productos hortofrutícolas (39 especies en promedio) y las envían a la Instancia de Compras que consolida los pedidos y se comunica con los proveedores. Las compras ascienden a 625.000 US\$.

- Paso 2.- Recepción de los productos: disposición espacial de los productos para las ferias y entregas a consumidores organizados.

La compra es central pero los productos son entregados por los proveedores a cada feria donde son recibidos y colocados en los respectivos estantes para su venta. Los productos destinados a otras organizaciones se concentran por lotes para ser entregarlos o enviarlos a ellas.

- Paso 3.- Fijación del precio de venta y cálculo del Precio Ponderado.

La venta de hortalizas se basa en un precio único o ponderado: "igual por kilo sin importar la combinación del usuario" (Cecosesola, 2000). Se establece mediante una ingeniosa operación aritmética a partir del supuesto de que toda la hortaliza comprada será vendida en el proceso.

El ponderado considera tres criterios prioritarios: 1- Identificar los productos esenciales; 2- Hacer lo posible por que su calidad sea la mejor disponible y su precio significativamente inferior al del mercado; y 3- Considerar las necesidades de los productores del sistema de ferias con el fin de no perjudicarlos⁸.

En el caso de los víveres, los precios son determinados para cada producto, tratando de compensar las diferencias en los márgenes de comercialización de unos con otros.

- Paso 4.- Apertura de la feria.

Las ferias se inician los jueves en horarios de 7:00 a.m. a 5:00 p.m. hasta los domingos. De quedar hortalizas, un autobús las venderá el lunes en algunos barrios de la ciudad a precios muy bajos junto con otro autobús con víveres para compensar los costos operativos.

A.- Venta de productos hortofrutícolas.

En la Feria Grande se vende un promedio de 39 especies de hortalizas: pimentón, yuca, repollo, zanahoria, cebolla, papa, tomate, lechuga, apio, auyama, plátano, ñame, y otras. Sus “descuentos”, diferencia entre los precios ponderados y los de otros vendedores, alcanzan un 25%. Con similar calidad, en la Miniferia se venden las hortalizas mas demandadas excluyendo las de mayor precio, su variedad es menor pero el ponderado mas bajo.

B.- Venta de Víveres.

Se inició luego de las hortalizas buscando que los usuarios hiciesen la totalidad de las compras en las ferias. Concentra su compra en los envases con mayor demanda con la finalidad de obtener economías de escala con los proveedores. Sus “descuentos” giran en el 15%.

- Paso 5.- Evaluación de resultados, elaboración del Estado de Ganancias y Pérdidas, detección de necesidades y elaboración de pedidos.

Estas actividades se realizan los lunes. Las tres ferias se reúnen al mismo tiempo pero cada una en su local. Cada feria evalúa los resultados colocando especial énfasis en la determinar la cantidades vendidas y las necesidades previstas para la siguiente semana, de manera de reestablecer apropiadamente el inventario. El Estado de Ganancias y Pérdidas es elaborado colectivamente⁹:

2.5.4.- Eslabón # 3: Consumidores.

A las Ferias concurren tres grupos de compradores definidos: 1.- Las ferias de base; 2.- Otras cooperativas, consumidores organizados y bodegas; 3.- Los consumidores individuales.

Las relaciones de las ferias con los consumidores se basan en la confianza, tal v como sucede con los proveedores, aunque en el caso de los productores individuales las relaciones de participación y confianza no se visualizan fácilmente.

3.- LA AUTOGESTIÓN EN LAS FERIAS:

La feria de la Cooperativa El Triunfo, la pionera, inculcó la participación en las Ferias Grandes. Con el tiempo, todas las Ferias perfilaron mejor un sistema descentralizado, abierto y flexible, donde cada grupo es autónomo y se moviliza en torno a instancias, construyendo la unidad del sistema sobre valores y criterios comunes que se van estableciendo por consenso. Actualmente son aproximadamente unos 350 trabajadores-asociados distribuidos así: Feria del Centro 150, la del Este unos 90, y en Ruiz Pineda unos 100, quienes hacen del Proceso Feria una interesante experiencia participativa¹⁰.

3.1.- LA CUESTIÓN DEL PODER EN LAS FERIAS.

El problema del poder está presente en las respuestas que Gustavo Salas proporciona a propósito de los factores del éxito de las Ferias; él opina que son dos factores¹¹:

1.- “No hay una estructura de poder..., como no hay directiva nadie puede pelear por el poder. Una vez que no hay estructura de poder se acabó la pelea. Vamos a construir, el que quiere participar lo hace ... todas las reuniones son abiertas, todas las opiniones se escuchan y si no te gustó una decisión se vuelve a retomar, quien quiera puede replantearla. Cualquiera preside la reunión. Es un proceso bien preciso. Ahora, eso no se puede imponer de un día para otro; eso implica un cambio de uno mismo que tiene que salirse de esa onda de estar buscando poder. Es todo un cambio cultural lo que eso implica”. “El proceso trasciende la formalidad y no se deja atrapar por la lógica de la dominación”. 2.- “Esta es una organización que no es controlable por nadie”¹².

Esa descentralización del poder entre todos los actores, básica de una organización autogestionaria, es la que por la vía de los hechos concede garantías de aplicación al principio de “una persona un voto” que se materializa formalmente al cancelar todos los asociados, incluyendo las cooperativas, un Certificado por el mismo monto:

1.600,00 Bs.(menos de 1 US\$ al valor actual). Esta situación comienza a confirmar la condición autogestionaria poseída por las Ferias.

3.2.- LA COTIDIANIDAD DE LAS FERIAS COMO PROCESO INTEGRADOR DE LO HUMANO Y LO ORGANIZACIONAL.

Obsérvese seguidamente “lo cotidiano” en las Ferias; los aspectos se ilustran con afirmaciones de los actores. Considérense las condiciones que debe cumplir una organización para ser autogestionaria enunciadas en el punto 1.2.

3.2.1.- El ingreso.

“El ingreso a la feria se da por recomendación de un asociado. Quien recomienda se convierte en la práctica en una especie de orientador de quien ingresa.

3.2.2.-Rotación en tareas y actividades.

Las funciones están diferenciadas, pero siempre hay la posibilidad de rotar, ello evita “la idea de prestigio por cargo y sustituirlo por la calidad del trabajo realizado”.

En el trabajo de feria se rota en todas las actividades, desde control de entrada y vigilancia (salvo los mayores de 60 años en las vigilancias nocturnas) y actividades feriales propiamente tales, pasando por compras, recepción de víveres y hortalizas, control de ventas e inventarios, cajas, atención a usuarios, limpieza de baños, hasta otros espacios como contabilidad y compras. En estas dos actividades la rotación es menos intensa.

3.2.2.1.- La homogeneidad de las actividades facilita el proceso de rotación.

Una realidad que facilita la rotación en las operaciones cotidianas es la homogeneidad de las actividades realizadas. El autor de estas líneas afirma que son las actividades las que igualan o crean diferencias entre los actores de una organización; por mucho empeño que ellos tengan para igualarse, si el conjunto de actividades es homogéneo, la posibilidad de que roten y realicen tareas similares será mayor. Si algunas de esas actividades son complejas, la posibilidad de rotación disminuye, como sucede, por ejemplo, con la contabilidad. No es fácil que cualquiera lleve ese importante instrumento de orden y control y ello choca con las pretensiones de rotación.

3.2.3.-Anticipos societarios.

Los anticipos son casi iguales para todos los asociados. Los nuevos cobran los anticipos por día y los ya asociados semanalmente. A ese monto se le suman los ahorros (equivalentes a prestaciones laborales) y la incidencia del Bono Especial que se cancela si los excedentes anuales son superiores a un porcentaje. Ello da hoy un total diario de 32.000 Bs. para los nuevos y de 37.000 Bs. para los ya asociados lo que da un poco más de un millón de bolívares mensuales que equivalen a casi cuatro salarios mínimos.

3.2.4.- Equipos y ausencia de coordinadores.

Un aspecto clave de las ferias es que se trabaja con base en equipos. Los equipos son las instancias fundamentales, en ellos se fraguan todas las inquietudes de los trabajadores-asociados con respecto a las Ferias y otras actividades de la Central.

3.2.5.-Sistema de reuniones.

Las reuniones de las instancias (vocablo que sustituye los términos asamblea, departamentos, comités o cualquier otro tradicional) son el motor de las actividades de las Ferias. Los actores hablan¹³:

- "La reunión, debe tener ciertas características para que sea productiva. "Nosotros somos 60 colaboradores y en la reunión están unos 30. La decisión se toma con lo que están. No se habla de "quórum", porque no hay calificación de quienes votan, por lo tanto no hay votaciones. No se necesita "quórum, lo que se necesita es gente comprometida y, de hecho, los que van a las reuniones son los más comprometidos, los más preocupados. Una decisión no deja de tomarse porque no fue fulano. Se toma y después se te comunica, si estas de acuerdo bien, si no, te atienes porque no fuiste a la reunión. No hay votación porque no es una democracia representativa, no somos delegado de nadie"

3.2.5.1.- Ferias: sistema de reuniones.

Tipo de reunión.	Contenido.	Días y lapsos.
Reunión de la tres ferias grandes 350.	Se realiza con todos los asociados en las tres ferias al mismo tiempo. No asisten todos porque algunos deben hacer otras cosas: 130 a 150 en la del Centro, 80 a 90 en la del Este y 90 a 100 en Ruiz Pineda:	Lunes
Reunión de Plan Local".	" todos los que nos abastecemos del Centro de Acopio de la Feria: cooperativas, grupos cristianos, ferias de Cecosesola.	Martes en la mañana cada 15 días.
Reunión conjunta de todas las ferias	Están invitadas las cooperativas y los productores, las unidades de producción comunitaria	Martes en las tarde.
Unidades de producción comunitaria con Ferias.	10 o 12 grupos en promedio.	Lunes cada 15 días o mensual.
Reuniones de Productores y Ferias:	Planificación de cosecha y acordar precio.	Cada dos meses.
Reuniones zonales de productores agrícolas-ferias: Trujillo, Barinas, y Sanare.	Planificación de cosecha y acordar precio. Con Sanare también reuniones de apoyo técnico.	Cada dos meses
Reuniones de Gestión Cooperativa.	Reuniones de reflexión por grupos con lecturas, películas. Reflexiones sobre el trabajo. 150 a 180.	Lunes, martes, miércoles y jueves en las tardes.
Reuniones Generales de Asociados.	Equivalentes a la Asambleas,	Cada 3 meses.
Convivencias.	Por aspectos: ¿cómo organizar cooperativas de ahorro?, ¿cómo romper la apatía?, etc. Se planifican para todo el día o al menos hasta almorzar juntos, sirven para discutir temas específicos	Dependen de las preocupaciones
Almuerzos.	Generalmente, los trabajadores almuerzan juntos. La preparación de las comidas comenzó a ser objeto de rotación entre todos desde hace dos años.	Todos lo días.

3.2.6.-Dinámica de las reuniones y decisiones por consenso.

Las reuniones se inician sin directores de debates y muchas veces sin agenda previa, ésta se construye colectivamente. A veces se llevan apuntes o actas, de llevarse, al inicio se acuerda quien los llevará, esa responsabilidad se rota. El registro de asistencia se elabora en las reuniones más formales como las Generales de Asociados y las de los martes. Las decisiones se toman por consenso.

3.2.7.-Liderazgo y representación legal de Cecosesola.

En las Ferias no se concibe la idea de un liderazgo: “Para nosotros no existe líderes, existe claridad en el proceso que no es un asunto verbal hay que demostrarlo en la vida. Las relaciones en la Feria trascienden a la vida¹⁴”. Tampoco nombramientos que puedan investir a una persona de cierta aureola de mando, “se trata de desdibujar las jerarquías”, por ello la representación de la Central recae en un equipo de tres personas:

3.2.8.- Los fondos de ayuda mutua para la solidaridad.

Cada Feria tiene uno de estos fondos, son 20 en total si se consideran las de base y otras organizaciones; son alimentados por los propios trabajadores y pueden cubrir al trabajador solamente como en El Triunfo o al trabajador y a su grupo familiar como en la Feria del Centro.

3.2.9.- Un lenguaje inclusivo.

El vocablo “compa” es utilizado por casi todo el cooperativismo venezolano pero en las Ferias pareciera serlo mas, tratando con él a todas las personas incluyendo los usuarios individuales.

Esta tendencia al trato igualitario lo explica la cooperativista Teresa Correa: “. . . el factor fundamental para lograr la participación de la gente, ha sido el hecho de que la experiencia parte de la misma comunidad. *“Somos la comunidad dándonos el servicio. Una de las claves es no relacionarse como intermediario. Nosotros no somos servidores de los demás, somos parte de los demás.”*¹⁵.

3.2.10.- Lo educativo como eje transversal de toda la actividad de las ferias.

Conversar con los compas es observar como todo está impregnado de educación, prácticamente no hay una actividad que no se relacione con aprendizaje. Teresita Correa dice¹⁶:

“Cuando empezamos también tuvimos como objetivo educar. Una parte bien importante del sentido de programas de ferias, es el de educación alimentaria. Publicábamos una hoja con recetas y recomendaciones que actualmente sigue editándose, pero a través de un periódico”. “Todo esto tiene un elemento común, que es nuestra formación como personas. Ese es el norte de las Ferias. Nosotros no hacemos ferias para vender comida barata exclusivamente, eso es una consecuencia. El sentido básico de la feria es formarnos en la responsabilidad, en el trabajo en equipo, en la solidaridad. En líneas generales, para ser mejores ciudadanos. Por eso tratamos que todas las actividades que realizamos tengan un contenido educativo”.

3.2.11.- Entendimiento compartido de la problemática y de las soluciones comunes.

Se ha observado por los planteamientos de los compas en cuanto al Sistema de Transporte y luego a las ferias, que el eje fundamental de ambas experiencias, es enfrentar los problemas con condiciones inequívocamente cooperativas, de manera común y en clara correspondencia con los rasgos de la especificidad cooperativa.

3.2.12.- La confianza como fundamento de la acción a desarrollar.

A lo largo de la cadena de la Feria, se observan lazos de confianza entre sus diversos actores. Todas las reuniones entre Feria y productores y usuarios organizados así como los fondos establecidos por los proveedores y por los trabajadores-asociados refuerzan es confianza. Esa confianza ha hecho que las Ferias sean mostradas como ejemplo de Capital Social en marcha; recuérdese que la confianza es uno de los elementos básicos del Capital Social.

3.3.- HACIA UN BALANCE SOCIAL DE LAS FERIAS.

Se han observado los impactos internos de las Ferias, obsérvense los referidos a las aguas arriba y abajo:

- En los proveedores, particularmente las cooperativas y Unidades de Producción Comunitarias (UPC). Ellos se benefician de: 1.- La seguridad de un mercado para sus productos lo que les permite programar producción y pagos en un marco formativo y de compromiso social; 2.- Una cultura participativa y en muchos aspectos

autogestionaria en la determinación de los precios, la planificación de las cosechas, los cupos, y otros aspectos con la satisfacción de cumplir con una responsabilidad social; y 3.- Fondos operativos y de solidaridad como mecanismos de solidaridad e integración humana.

- **En la población usuaria.** No hay dudas de que esa población de 50.000 familias, el 32 % de la población barquisimetana, se beneficia de las Ferias:

1.- Ahorro a las comunidades por concepto de compras. Si se analiza que el ingreso anual de las Ferias para el período junio 2003-junio 2004 fue de 60 mil millones de bolívares, de los cuales el 75% es por venta de víveres y el resto por productos hortofrutícolas, y que los precios en un supermercado son mayores que los de las Ferias en un promedio de 15% y 35% respectivamente, puede deducirse que las Ferias produjeron un ahorro directo a la comunidad del orden de los 9.375.000 US\$.

2.- La cultura participativa de las ferias garantiza el funcionamiento de las Ferias y gracias a sus valores y principios, la transparencia entre ellos, se obtienen mejores condiciones en productos y precios para esa población.

3.- Impactos positivos en el ámbito alimenticio al consumir hortalizas frescas y tener, aunque ahora no tanto, procesos de aprendizaje en lo gastronómico. Venezuela es el segundo país consumidor *per cápita* de pasta del mundo, después de Italia y antes de Perú, con toda seguridad la Feria ha producido cambios de hábitos alimenticios que pudieran revertir ese indicador en la región larense.

4.- En lo regional. La totalidad de los ítems referidos a los proveedores y a la población usuaria señalados en el punto anterior pueden ser incluidos entre los impactos regionales que en la Región Larense y otras aledañas como Portuguesa, Barinas y Trujillo tienen las Ferias.

- CONCLUSIONES A MANERA DE CIERRE.

La experiencia de las Ferias es la síntesis de sus procesos históricos y de su particular y cotidiana manera de ejecutar sus procesos. Es imposible comprenderla sin conocer previamente aquellos acontecimientos que la conformaron y que, como es el caso del Servicio de Transporte y la Feria de El Triunfo la marcaron con cauces participativos.

Pueden ser entendidas como un sistema abierto y flexible en lo humano y lo organizacional, con forma de circuito regional de compra, distribución y venta de víveres y productos hortofrutícolas de calidad, que cooperan, orientadas con valores y principios cooperativos y autogestionarios, con productores agrícolas preferiblemente organizados en cooperativas y unidades de producción, y con otras organizaciones que lo proveen de productos para su distribución y venta directa a través de ellas mismas o de consumidores organizados, con precios justos, ponderados y transparentes, en Barquisimeto, y otras regiones del país,

Como experiencias en movimiento las Ferias no cesan de buscar:

1.- Participación intensa en lo cotidiano por parte de sus 350 trabajadores asociados: reuniones de planificación y evaluación por equipos, comunicación en todas las direcciones, rotación en las actividades, disciplina, convivencias, comidas compartidas, fondos de ayuda mutua, pero también toma de decisiones por consenso sin áreas de exclusión para nadie como forma de diluir el poder entre todos y "desdibujar las jerarquías", impulsando una verdadera integración humana de ellos.

2.- Una integración entre los tres sectores: proveedores – Ferias - usuarios, gracias a la permanente comunicación y a los acuerdos entre los actores en actividades como la planificación de las cosechas, al respeto de los acuerdos por la palabra empeñada, y el tocarse las fibras humanas con el establecimiento de varios fondos y la solidaridad que ellos generan. Acá surge de nuevo el proceso participativo como eje conductor.

3.- Impactos regionales de primer orden que se reflejan en los ámbitos social, organizacional, económico, alimenticio, de clara referencia cooperativa ante las 50.000 familias y los numerosos miembros de las organizaciones proveedoras y usuarias de las Ferias pero también ante el resto de la población regional y del país. Los reconocimientos nacionales e internacionales dan muestra de ello.

En el caso de las Ferias los principios cooperativos han jugado un papel fundamental como orientadores del proceso constructivo, permitiendo superar la concepción burocrática inicial de transporte para dar el paso al modelo autogestionario y la experiencia organizativa cooperativa se ha expresado en los beneficios que ha recibido la comunidad en general, ya sea obteniendo excelentes condiciones de precio, calidad y oportunidad para adquirir alimentos frescos como las hortalizas como generando impactos comunitarios con trato equitativo entre los géneros.

Estos impactos justifican el porqué son referencia de lo que una comunidad unida, organizada sobre los principios y valores cooperativos, y con claridad en su responsabilidad social puede realizar cuando utiliza la vía cooperativa y el modelo autogestionario. Justifican también que numerosos estudiosos de la gerencia social y del cooperativismo, de la participación y de la autogestión, y de las vías para combatir la pobreza coloquen sus ojos en ellas.

- Bibliografía.

BASTIDAS-DELGADO, Oscar (2003). *De la organización burocrática a la autogestionaria. Apuntes para una tipología de la Participación en las cooperativas*. Noviembre. pp. 14.

----- (2002) "Propuesta metodológica para el estudio del comportamiento de la variables organizacionales en las cooperativas venezolanas con miras a determinar sus condiciones autogestionarias" En: *Revue UniRcoop. Reflexions sur le copoperatisme et l'associativisme. Unircoop./ U Irecus - Université de Sherbrooke /* pp. 33 – 48 y en Memoria del III Simposio Nacional de Economía Social. Gerencia de las Organizaciones de la Economía Social (OES's) del Ciriéc- Venezuela. Evento Especial de la 52° Convención Anual de la Asovac. UCLA. Barquisimeto, 19 al 22 de Noviembre de 2002.

CECOSESOLA (2002-A). *Estatutos*. Registro Subalterno del Segundo Circuito del Municipio Iribarren de la Circunscripción Judicial del Edo. Lara. 8 de octubre de 2002.

----- (2002-B). *Buscando una convivencia armónica. Mimeografiado*. Escuela Cooperativa Rosario Arjona. Barquisimeto. Enero. Págs. 98.

----- (s/). CD: *Pasaje a medio. Orgullo de Barquisimeto*.

----- (/2000). *Una organización en movimiento*. Tríptico. Barquisimeto 2000. pp.

DÁVILA, Ricardo (2004). *Innovación y éxito en la gestión cooperativa. Mimeo*. Bogotá.

GÓMEZ, Luís (1998). *Ferias de consumo familiar del estado Lara, Venezuela: una experiencia de organización participativa*. Informe para la División de Estado y Sociedad Civil del Banco Interamericano de Desarrollo. Caracas, p. 47. Web Octubre de 2003. pp. 7-8.

GUILLERM, Alain et BOURDET, Yvon (1977). *Clefs pour l'autogestion*. Seghers. Paris.

KLIKSBERG, Bernardo (1990) *El pensamiento administrativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial*. Editorial Tesis. 12va. Edición. Buenos Aires. p. 26.

MOLINA CAMACHO, Carlos (2003). *Valores y principios cooperativos como guías fundamentales de acción*. Ponencia: 1er. Encuentro Nacional de Formadores de Cooperativismo. Valores, Principios, Capital Social y Capital Económico: Una Sinergia Fundamental en la Constitución de Cooperativas. Cepac- UCV. Universidad Central de Venezuela., 30 y 31 de octubre. p.7

OIT (1998). Creación de un clima positivo y condiciones favorables para el desarrollo cooperativo en América Latina.
<http://www.ilo.org/public/spanish/employment/ent/papers/latiname.htm>

VENEZUELA COMPETITIVA (s/f). "Cuando el consumo es una feria: Ferias de Consumo de Barquisimeto". Caracas.

- Webs.

<http://www.ilo.org/public/spanish/employment/ent/papers/latiname.htm> 1998.

http://www.gresp.org.pe/surgcomer_justo.htm Enero 04

- Entrevistas.

Entrevista a Gustavo Salas. Barquisimeto, 15 de abril de 2004.

Entrevista a Teresa Correa y Gustavo Salas, actores de Cecosesola. Barquisimeto, 15 de abril de 2004.

Entrevista a trabajadores-asociados de Cecosesola: Dangelo Carusí, Ender Suárez y Julio Colmenares. 15 de abril de 2004.

Entrevista a trabajadores-asociados de Cecosesola: Gustavo Salas, Teófilo Úgalde y Manuel Zabala. 25 de mayo de 2004.

Entrevista a Teófilo Úgalde. Asociado de la Cooperativa Kennedy. 28 de mayo de 2003.

¹Notas:

El cambio oficial para enero 2006 es de bolívares 2150 por 1US\$.

² Bastidas-Delgado, Oscar. Innovación y éxito en el cooperativismo venezolano. El caso de las Ferias de Consumo de Lara. Cepac-UCV / UniRcoop. Documento electrónico. 111 Pág.

³ En una cooperativa no autogestionaria la distribución de los excedentes será proporcional al aporte de cada asociado para constituirlos. Solo con la igualdad plena del trabajo realizado en la organización autogestionaria, el reparto puede ser idéntico para todos los asociados.

⁴ Registrada en Sunacoop con el N° CE-CO-1, con duración indefinida y con régimen de Responsabilidad Limitada hasta por el monto de los activos.

⁵ Con la modificación de los Estatutos de la Central sobre los preceptos de la nueva Ley, la calificación de departamento desapareció y se habla de instancias. Hoy Cecosesola tiene un total de 374 trabajadores-asociados, 350 en la instancia de las Ferias y 24 en las otras.

⁶ Gustavo Salas. *El programa de Ferias de Consumo Familiar: una alternativa de gestión de la economía popular en gran escala desde la organización comunitaria*. Ponencia presentada en las Jornadas Hispano-venezolanas de economía popular. Barquisimeto, 12 al 14 de noviembre de 1991, p. 1. Citado por Gómez, Luis. *Ferías de consumo familiar del estado Lara, Venezuela: una experiencia de organización participativa. Informe para la División de Estado y Sociedad Civil del Banco Interamericano de Desarrollo*. Caracas, p.9.

⁷ *Ibidem*.

⁸ *Ibidem*. p.13.

⁹ Luis Gómez. *Ob. Cit.* p 14.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ *Ibidem*.

¹² Entrevista a trabajadores-asociados de Cecosesola: Gustavo Salas, Teofilo Úgalde y Manuel Zabala. 25 de mayo de 2004.

¹³ Se colocan afirmaciones de diversas entrevistas.

¹⁴ *Ibidem*.

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ *Ibidem*.