



Acerca del funcionamiento de las cooperativas de trabajadores: una revisión de la literatura económica

*About the Functioning of Workers' Cooperatives: A
Review of the Economic Literature*

PABLO COTLER
Universidad Iberoamericana Ciudad de México
pablo.cotler@ibero.mx

Resumen

La literatura económica convencional caracteriza a las cooperativas como un arreglo organizacional inviable e ineficiente. Sin embargo, la economía del comportamiento y múltiples estudios empíricos muestran que dicha caracterización no es correcta. En este trabajo se hace una revisión de la literatura económica concerniente al funcionamiento de las cooperativas de trabajadores para enriquecer el material docente e incentivar la investigación sobre estas organizaciones. Los textos fueron escogidos con base en su pertenencia a cuatro tópicos: comportamiento de la oferta productiva; el número óptimo de socios y trabajadores eventuales; los mecanismos para incentivar el esfuerzo, y las decisiones de inversión y financiamiento. La revisión permite explicar por qué las cooperativas tienden a ser pequeñas, por qué es deseable que estén insertas en redes, por qué es importante que exista un límite al uso de trabajadores eventuales; qué mecanismos se utilizan para fortalecer el espíritu comunitario y cómo lograr una buena toma de decisiones sobre problemáticas intertemporales.

Palabras clave: Cooperativas, información imperfecta, diseño y funcionamiento.

Abstract

Cooperatives are usually perceived as an anomaly: an organization that either changes its way of working to become more mainstream or it is doomed to disappear. However, some economic theory and empirical evidence suggest that such representation is questionable. In this paper we review the economic literature concerning the functioning of workers' cooperatives in order to enrich the teaching material and encourage research on these organizations. The texts were chosen based on their relevance to four topics: the behavior of the productive supply; the optimal number of members and temporary workers; the mechanisms to encourage effort; and investment and financing decisions. The review explains why cooperatives are usually small, why it is desirable for them to be part of networks, why it is important that there be a limit to the use of temporary workers, what mechanisms are used to strengthen community spirit and how to make good decisions on inter-temporal issues.

Keywords: Cooperatives, imperfect information, design and functioning.

JEL: B25, D21, P13

Fecha de recepción: 3 de julio de 2020

Fecha de aceptación: 8 de septiembre de 2020

1. Introduction

La pobreza, la vulnerabilidad, la desigualdad y la baja movilidad social son facetas que distinguen a la gran mayoría de los países de América Latina. Ante ello, los distintos gobiernos han puesto en marcha programas sociales orientados a elevar el acceso y la calidad de los servicios educativos y de salud. Además, en aras de elevar la productividad y generar empleo, se flexibilizó el mercado laboral, se combatieron las prácticas anticompetitivas y se redujeron los trámites para la apertura de empresas. Finalmente, se pusieron en marcha programas crediticios para apuntalar la generación de ingresos propios y se diseñaron estrategias de inclusión financiera.

El impacto de estas reformas sobre los niveles de vida de las personas pobres ha sido, en general, bajo y difícilmente da espacio a un cambio sustancial en sus vidas —a modo de ejemplo ver Duvendack y Mader (2018)—. Estos resultados obedecen a la imperfección de las medidas y a la complejidad de la problemática. En particular, la política pública no atendió la baja escala de producción y la inadecuada capacidad comercial de la población ni tampoco el escaso poder de negociación que tiene para alcanzar mejores precios por su trabajo, productos, insumos y financiamiento. El problema quizás fue que los distintos programas públicos que se pusieron en marcha se centraron en la persona y descuidaron los territorios en que vivían y las colectividades a las que pertenecían. Personas pobres, vulnerables y muchas veces aisladas geográficamente, difícilmente logran saltar las barreras que impiden su movilidad. Una posible vía para subsanar dichas carencias pasa por fomentar la creación de un andamiaje institucional que dé soporte a la conformación de redes de cooperativas de trabajadores.

Estas instituciones están presentes en muchas partes del mundo y la literatura empírica muestra que es un modelo organizacional que no necesariamente entraña malos resultados económicos (Doucouliagos, 1995; Jones, 2007; Arando et al., 2011; Fakhfakh et al., 2012; Cotler, 2020, entre otros). Sin embargo, Kalmi (2007) reporta que las cooperativas son una forma organizacional actualmente poco estudiadas en el ámbito académico. Un factor explicativo de tal exclusión radica en que la teoría económica convencional considera que su diseño institucional exacerbaba los problemas de selección adversa y de riesgo moral, lo cual conduce a que sean percibidas como una anomalía, un emprendimiento inmaduro o en proceso de degeneración. A consecuencia de ello, en casi ningún Departamento de economía de Latinoamérica se ofrecen materias centradas en el estudio del funcionamiento de las cooperativas. Sin embargo, tanto la economía de comportamiento como la evi-

dencia empírica sugieren que el destino trazado por la teoría convencional respecto del devenir de las cooperativas no es necesariamente correcto (Henrich et al., 2004; Akerlof y Kranton, 2010, entre otros).¹ En este sentido, su ausencia en la docencia y la investigación dificulta la construcción de un imaginario en el que las cooperativas pudieran tener un papel en el desarrollo económico, dando así lugar a una externalidad negativa que el Estado debería atender (Elster, 1989a; Yunus, 2006).

A este respecto, la finalidad del presente artículo consiste en hacer una revisión de la literatura económica concerniente al funcionamiento de las cooperativas de trabajadores, con el fin de enriquecer el material docente e incentivar la investigación sobre estas organizaciones. Los textos fueron escogidos con base en su pertenencia a alguno de los cuatro tópicos que a nuestro modo de ver resumen las características singulares del funcionamiento de las cooperativas: comportamiento de la oferta productiva; el número óptimo de socios y trabajadores eventuales; mecanismos para incentivar el esfuerzo, y decisiones de inversión y financiamiento. Para tal fin, se revisaron los artículos sobre cooperativas de trabajadores que aparecieron en las principales revistas académicas de economía de las últimas seis décadas, así como la bibliografía que contenían dichos trabajos. Con base en ello se escogieron aquellos que estaban centrados en alguno de estos cuatro tópicos y que fueran útiles para lograr una mayor comprensión de las principales características de las cooperativas de trabajadores.

La revisión nos permite explicar por qué las cooperativas de trabajadores tienden a ser pequeñas, por qué es deseable que estén insertas en redes, por qué es importante que exista un límite al uso de trabajadores eventuales y por qué es crucial cierta flexibilidad organizacional para atender retos financieros de carácter intertemporal. Así, uno de los factores que explica el tamaño de la cooperativa y los riesgos de emplear trabajadores eventuales es la necesidad de lograr una empatía, con el fin de reducir potenciales problemas de riesgo moral. Por otro lado, la constitución de redes es una característica que permite una mayor estabilidad de puestos de trabajo, así como el logro de una distribución más eficiente de los recursos. Si bien los problemas de riesgo moral pueden reducirse por medio del monitoreo y de la explotación de

¹ A modo de ejemplo, la Alianza Cooperativa Internacional (www.ica.coop) reporta la existencia de 3 millones de cooperativas a nivel global en la que participan mil millones de socios. Para el caso de América Latina, en Brasil las cooperativas son responsables del 37% de la producción agrícola, en Argentina del 20% de las exportaciones totales de trigo y en Colombia emplean al 12% de la población. Para el caso de Europa, las cooperativas farmacéuticas en Bélgica tienen una participación de mercado del 20%, en Finlandia son responsables del 74% de la producción de alimentos y en España el grupo cooperativo Mondragón se ubica entre los diez conglomerados más grandes del país.

la vergüenza o la culpa, resulta fundamental la flexibilidad en la política de retribuciones a los socios como mecanismo para reducir posibles problemas de selección adversa. Finalmente, la existencia de un mercado poco líquido de membresías, la presencia de derechos truncados de propiedad y una política que distribuye los excedentes entre todos los socios, conducen a que las decisiones de inversión sean difíciles de tomar. A este respecto la revisión muestra algunas soluciones propuestas y da ejemplos de la secuencia en que han sido tomadas algunas de ellas.

Dado que un prerrequisito para la posible viabilidad de una cooperativa de trabajadores es que las personas estén dispuestas a colaborar para el logro de un bien colectivo, en la siguiente sección realizamos un breve recorrido de la economía del comportamiento. Posteriormente se contextualiza a las cooperativas de trabajadores dentro de la teoría de la empresa y por último se reportan los principales aportes teóricos en torno a su funcionamiento.

2. ¿Dan las preferencias individuales espacio a la cooperación?

La teoría económica convencional asume que las preferencias de los individuos poseen cuatro propiedades básicas: una de naturaleza filosófica (los individuos buscan el interés propio) y tres de naturaleza matemática (invariables, separables y aditivas). Respecto de la primera propiedad, Smith afirmaba en su libro, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, que “no es por la benevolencia del carnicero, del cervecero y del panadero que podemos contar con nuestra cena, sino por su propio interés” (1776, p. 14). En la misma línea, Alexander mencionaba que, “la ética, la moral, la conducta y la psique humana deben entenderse solo si las sociedades se ven como colecciones de individuos que buscan su propio interés.” (1987, p. 3). Asimismo, Rand et al. afirmaban que “aquí está el lugar para enfatizar que los seres genuinamente superiores son demasiado individualistas, en el sentido de que logran sus propias posiciones y no se preocupan por la propagación o el avance de su propia especie. Sólo los hombres inferiores tienen instintos colectivos, porque los necesitan.” (1997, p.147). Más en lo general, Olson (1965) afirmaba que la tragedia de los comunes, el dilema del prisionero y, en menor medida, la lógica de acción colectiva son una trilogía de teorías que sugieren que la cooperación solo es alcanzable bajo escenarios muy restrictivos.²

² En un escenario de interacciones repetidas, la teoría económica convencional explica la existencia de la cooperación a partir de un cálculo en el cual, a corto plazo, los beneficios de desviarse son menores a las ganancias —de largo plazo— de no haberlo hecho. Además de ello, otro factor adicional que permite explicarlo se basa en un cálculo que toma en consideración el comportamiento pasado y la reputación.

Si bien esta primera propiedad —la del interés propio— está alineada con uno de los textos clásicos de Smith, dicho autor matizó la importancia del interés propio en su libro *La teoría de los sentimientos morales*, al afirmar que “no importa cuán egoísta se suponga al hombre, es evidente que hay ciertos principios en su naturaleza que lo hacen interesarse en la fortuna de los demás y transforman la felicidad de aquellos en necesaria para él, aunque no obtenga de eso otro placer más que observarla” (1759 p.1). En cierta manera, Smith reconocía la existencia de dos tipos de comportamiento entre los seres humanos: cuando se trata de una interacción entre personas conocidas entran en juego los sentimientos morales, pero cuando el comercio es anónimo o a distancia los individuos se centran en su propio beneficio.

Así, aun cuando las preferencias pudieran estar basadas en el interés propio, estas pueden variar en caso de interactuar con personas con las que mantenemos algún grado de afinidad. Sin embargo, dos hechos explican por qué los factores asociados con la sociabilidad de los individuos fueron abandonados por la teoría económica. Primero, el crecimiento de las ciudades y el cada vez mayor anonimato en el comercio condujeron a que los sentimientos morales perdieran importancia. Segundo, la construcción matemática de modelos teóricos donde se asume que las preferencias son aditivas y separables permitió dejar de lado a la sociabilidad como uno de los determinantes de la función bienestar y pasar a concentrarse en factores materiales como el consumo de bienes y servicios. Al dejar de considerar a la sociabilidad como un factor que pudiera delinear el comportamiento humano, la gran mayoría de los modelos teóricos asume la amoralidad de los individuos. Esto conduce a que la teoría económica —según Bowles (Bowles y Gintis, 2005)— postule como condición *sine qua non* de un buen gobierno la existencia de instituciones en lugar de la presencia de buenos ciudadanos.

Sin embargo, el desarrollo de la economía del comportamiento y el aprendizaje obtenido del diálogo con otras disciplinas ha permitido nuevas miradas a las propiedades que debe tener una expresión matemática que busque describir las preferencias individuales. Así, en la actualidad, es reconocido por muchos economistas que las preferencias son un concepto social y, por ende, no son invariables. Con base en los resultados de estudios empíricos, se reconoce que las preferencias se ven afectadas por el entorno del individuo y el grupo social al que desea pertenecer en determinado momento (Bowles, 2016; Akerloff y Kranton, 2010), son variables (Hart, 1995; Charness y Haruvy, 2002) y no necesariamente son aditivas (Bowles, 2016). En otras palabras, el modelo canónico del comportamiento humano que

utilizan los modelos convencionales de la teoría económica no es enteramente válido (Henrich et al., 2004).

El elemento sustancial de esta nueva visión pasa por darle espacio a la sociabilidad del individuo. Esta característica lleva a que las personas, al interactuar con otras, puedan tener un comportamiento que depende de cómo actúen los demás. A este respecto, primero está la reciprocidad condicional, que implica responder amabilidad con amabilidad o, más en lo general, tener un comportamiento cooperativo cuando la otra persona exhibe un comportamiento similar. En segundo lugar, está la reciprocidad intrínseca, la cual describe un comportamiento que premia o castiga el comportamiento de otros aun cuando esto implique un costo para el primero (Sobel, 2005).

Ambos comportamientos se observan en experimentos realizados con individuos; un ejemplo de este tipo de dinámicas es aquel donde tienen la opción —de manera anónima— de poner su dinero en una cuenta individual o en una cuenta colectiva. Si lo ponen en esta última, el monto depositado recibe intereses y el monto final se distribuye entre todos los participantes del juego. Si todos colocan una parte de su ingreso en la cuenta colectiva, todos ganarán, pero si solo lo hace un individuo o una pequeña fracción de los participantes, estos pierden y los demás ganarían. En este contexto, una conducta alineada con el interés propio debería conducir a que nadie deposite en la cuenta colectiva. Sin embargo, los experimentos realizados muestran que solo una pequeña fracción de los participantes se comportó de esta manera. En términos generales hubo una alta participación en la cuenta colectiva, pero el monto depositado en dicha cuenta disminuía conforme el juego duraba más rondas (Dawes y Thaler, 1988). Si bien este comportamiento pudiera ser explicado por una reciprocidad positiva, la paulatina caída del monto depositado en la cuenta colectiva podría obedecer a que los individuos no depositaban una cantidad similar. Así, ante la presencia de un diferencial, los participantes podrían estar castigando a aquellos que depositaban menos haciendo lo mismo —lo cual conduciría a que los primeros también perdieran—. En dicho caso, esta conducta estaría alineada con el concepto de reciprocidad negativa (Dawes et al., 1986).

Ahora bien, supongamos que para evitar a los *free-riders* las reglas del juego permiten que un participante pueda castigar a aquellos que incumplen las normas de cooperación. Sin embargo, aquel que pone el castigo incurre en un costo y en caso de haber una recompensa —como resultado del castigo— todos los miembros del grupo se benefician. En dicho escenario, la hipótesis del interés propio sugeriría que nadie castigaría. Sin embargo, Ostrom et al (1992) muestran que tal equilibrio no

se cumple; una fracción considerable de los participantes está dispuesta a castigar aun cuando esto acarree un costo para ellos. Esta reciprocidad intrínseca también se observa en experimentos que utilizan el juego del ultimátum (Fehr y Fischbacher, 2005; Cameron, 1999).³

Además de que las preferencias parecen ser interdependientes, también importa el contexto. Por ejemplo, ante la ausencia de información completa, el salario que ofrecería pagar un empresario a un solicitante de empleo —que se cree que persigue su interés propio— debería estar por debajo de aquel alineado con la productividad, pues se espera que el esfuerzo desplegado sea inferior. Sin embargo, los resultados de distintos experimentos sugieren que la mayoría de los participantes no se comporta así (Akerloff, 1982; Fehr et al., 1993). En general, cuando se ofrecen mayores salarios se obtiene un mayor esfuerzo.

Si bien el comportamiento antes descrito es ajeno a la hipótesis del interés propio, también es cierto que el esfuerzo registrado fue inferior al que debió darse, lo cual refleja que no todos siguen un comportamiento de reciprocidad fuerte. Pero el esfuerzo desplegado ante una oferta salarial puede depender igualmente de cuánta competencia haya. Así, en experimentos diseñados para simular un ambiente de alta competencia, Prasnikar y Roth (1992) analizaron los resultados del juego ultimátum bajo una variante que consideraba la existencia de varios proponentes, y encuentran que en un contexto de escasez de mano de obra los trabajadores tendrían mayores incentivos a no esforzarse y, en general, a no cooperar. Además, Charness y Haruvy (2002) muestran que el impacto del salario sobre el esfuerzo dependerá de si el salario lo escoge el empresario —en cuyo caso la causalidad es positiva— o si sale de una fuente externa aleatoria (por ejemplo, un incremento en el salario mínimo), en cuyo caso el esfuerzo es constante e independiente de variaciones en el salario.

Finalmente, un factor adicional que influye en el comportamiento son las normas sociales que imperan en el grupo social al cual pertenece o busca pertenecer el individuo. Estas normas son mecanismos informales de gobernabilidad y convi-

³ En este juego, dos jugadores negocian como repartirse una suma de dinero. El primer jugador (el proponente) ofrece un porcentaje x de dicha suma al segundo jugador (el replicador). Si este último acepta la oferta, el proponente se queda con la fracción $(1-x)$. Y en caso de no aceptar, ambos reciben cero. Si ambos jugadores buscan maximizar su ingreso, debería tenerse como resultado que todas las ofertas se aceptan y que el proponente ofrecería lo menos posible. Sin embargo, los resultados de experimentos no concuerdan con tales predicciones. Son pocas las propuestas donde $x < 20\%$, hay propuestas que se rechazan y lo más común es que x se encuentre en el intervalo $(40\%-50\%)$.

encia, por lo que las preferencias variarían en caso de que el individuo alterase su grupo identitario. En este sentido, es posible que las personas puedan mostrar inconsistencia dinámica en sus preferencias y desarrollar comportamientos que para un observador serían irracionales.⁴ Más aún, una intervención externa que vaya en contra de las normas puede tener un efecto inesperado (Bowles, 2016). En este sentido, la separabilidad —tercera propiedad de la función preferencias— pudiera no siempre cumplirse.

Considerando la identidad como un factor que influye en el comportamiento, Akerloff y Kranton (2010) sugieren que la tragedia de los comunes es menos probable que ocurra cuando las normas son sólidas y compartidas plenamente (Elster, 1989b). Como corolario de lo anterior, Akerloff y Kranton (2010) sugieren que no basta con supervisar el esfuerzo desplegado; es también necesario buscar que los trabajadores interioricen el costo que acarrea un bajo esfuerzo. Esto, como veremos más adelante, es uno de los atributos que tienen los contratos laborales en los que hay un acuerdo para compartir el excedente.

En términos generales, los resultados encontrados en distintos experimentos sugieren que los equilibrios se caracterizan por una distribución en la disposición a cooperar, en la cual una pequeña fracción está compuesta por *free-riders* y por personas que exhiben un comportamiento de reciprocidad incondicional. La gran mayoría, sin embargo, incluye a quienes exhiben una reciprocidad positiva con distintos grados de tolerancia a los *free-riders*. Ante ello parecería necesario la generación de incentivos para lograr la plena colaboración. Sin embargo, según Kahan (2003) un problema que puede surgir es que los incentivos pueden afectar el comportamiento de los *free-riders* y también el de aquellos que son recíprocos intolerantes —lo cual está en sintonía con la proposición de que la función preferencias no es separable— (Bowles, 2016).

Como puede observarse, el interés propio como argumento exclusivo de la función de bienestar no es enteramente correcto. De acuerdo con la literatura económica moderna existen innumerables ejemplos en los que se muestra que, bajo determinados escenarios, los individuos están dispuestos a cooperar y a sancionar —aunque acarree un costo— conductas que vayan contra las normas. En este sentido, no existe un buen argumento para desechar comportamientos cooperativos ni tampoco debe descartarse que siempre habrá una fracción de la población que busque el

⁴ Las contiendas electorales son muchas veces un campo de batalla donde el objetivo consiste en lograr que los ciudadanos se identifiquen con una opción. En vez de tomar las preferencias electorales como constantes, los activistas políticos buscan alterar las normas o las identidades.

interés propio y que puedan contaminar al resto (Sobel, 2005).⁵ Si solo una parte de los individuos se comporta de manera completamente egoísta, es factible entonces suponer que también haya espacio para unidades productivas con formas de gobierno y objetivos que tengan, entre sus elementos fundacionales, la cooperación.

3. Las cooperativas de trabajadores

Coase (1937) define a la empresa como una organización que reúne a un conjunto de individuos con habilidades distintas para llevar a cabo un proceso productivo, coordinado por una estructura organizacional. Dicha estructura supone un conjunto de procesos, políticas, reglas y costumbres que permiten el control, la administración y dirección de la organización. La empresa que convencionalmente se visualiza —en la docencia y en la investigación— es una organización privada cuyo mecanismo interno de coordinación se apoya de manera primordial en la autoridad, y tiene por finalidad maximizar las ganancias para sus dueños. Tratándose de un objetivo no necesariamente compartido por todos los que participan en el proceso productivo, la existencia de problemas de agencia y la imposibilidad de construir contratos para todo tipo de posibles eventualidades conducen a que este tipo de empresas cuente con una estructura predominantemente jerárquica (Williamson, 1996).

Sin embargo, en la actualidad, tanto la propiedad como la estructura de gobierno de las empresas es altamente diversa. Si bien la gran mayoría de las unidades productivas se organiza por medio de estructuras jerárquicas, hay muchas otras que no. Así, por ejemplo, hay empresas en las que los empleados participan en las decisiones de producción o reciben una fracción de las ganancias (Kruse et al., 2010; Salaman y Storey, 2016). Un segundo ejemplo son las denominadas empresas sociales. Estas son organizaciones que poseen una estructura organizativa horizontal, con mecanismos internos de coordinación que se apoyan de manera preponderante en la cooperación, la confianza y la reciprocidad positiva, y que tienen objetivos monetarios y sociales. Si bien sus miembros están preocupados por su interés propio, no son individuos aislados que *a priori* no confían en nadie, no tienen altas tasas de descuento intertemporal y pueden conformar colectividades donde prime la reciprocidad fuerte. En este escenario, Ostrom (1990) plantea que el problema

⁵ También es importante señalar que en determinados contextos es difícil distinguir la decisión de aquellos que solo se preocupan por su interés propio de aquellos que no buscan su propio interés. Por ejemplo, en un equilibrio competitivo si una empresa baja su precio corre el riesgo de enfrentar una gran demanda; en dicho caso puede ocurrir que los costos medios terminen por encima del precio. En este sentido, el costo de la generosidad puede ser muy alto.

de este tipo de organización no es la confianza y el control sino más bien la eficacia de los organismos intermedios para procesar la información relevante, comunicar las decisiones y construir una comunidad.

Un ejemplo de empresa social son las cooperativas. Según Pryor (1983), una cooperativa es una organización en la que las decisiones administrativas, financieras y productivas se llevan a cabo con base en las preferencias de los miembros. Bonin (1984) menciona que, si bien esto constituye una condición necesaria, existen otras dos: que los miembros formen parte de la organización de manera libre y voluntaria, y que el voto de cada miembro tenga igual peso en la toma de decisiones. De acuerdo con Whyte y Whyte, el fundador del grupo cooperativista Mondragón decía que, “The cooperatives distinguish himself from the capitalist, simply in that the latter utilizes capital in order to make people serve him, while the former uses it to make more gratifying and uplifting the working life of people” (1991, pp. 254).

Existen distintos tipos de cooperativas. En primer lugar, están las cooperativas financieras que son organizaciones que ofrecen servicios financieros a sus socios. Además, hay cooperativas de consumo y cooperativas comerciales, cuyo objetivo consiste en alcanzar mejores precios para los bienes y servicios que adquieren o venden los socios. Y finalmente están las cooperativas de trabajadores que se caracterizan por llevar a cabo actividades productivas de manera conjunta, para distribuirse posteriormente el excedente entre los socios.

En las cooperativas, el aumento del bienestar social, por lo general, no es el principal objetivo de la organización. Sin embargo, los fines de las cooperativas pueden ser de carácter monetario, como cuando persiguen la maximización de los ingresos de sus miembros, pero también pueden ser de carácter benéfico y estar relacionados con las necesidades de sus miembros y de la comunidad donde reside la institución. La activa participación de los miembros y su compromiso con el mutualismo tienen una serie de implicaciones colectivas, como es compartir normas democráticas y la ayuda recíproca. Cuando predominan los objetivos económicos, las cooperativas se asemejan a las empresas con fines de lucro y, por lo general, procuran maximizar los ingresos por miembro. Por el contrario, cuando una vez distribuido el pago a cada miembro el excedente se utiliza para ampliar las actividades de la cooperativa, socializar los recursos y perseguir objetivos más amplios que los puramente mutualistas, se asemejan a las empresas sociales.

Si bien toda cooperativa presenta sus dificultades, la de trabajadores es quizás el arreglo más complejo, debido a que en ella se agudizan los problemas de riesgo moral y selección adversa. En este sentido, la cooperativa de trabajadores es un

ámbito idóneo para analizar problemas de información asimétrica, examinar los distintos métodos que se han creado para minimizarlos y encontrar mecanismos que permitan reducir los posibles conflictos entre la búsqueda de resultados monetarios y sociales. Por estos motivos el presente trabajo se centra en el estudio de la literatura sobre las cooperativas de trabajadores.

4. Aproximaciones teóricas al funcionamiento de una cooperativa de trabajadores

4.1 Sobre la función de oferta

Uno de los primeros economistas que estudió las cooperativas de trabajadores fue Ward (1958). En su trabajo, este autor analizó las consecuencias que acarrearía una organización productiva que repartía, de manera equitativa, el excedente entre todos los trabajadores que operaban en la unidad productiva. Centrado en el contexto de la guerra fría, el trabajo de Ward buscó analizar el modelo económico de la antigua Yugoslavia.

Los supuestos básicos del modelo planteado por Ward eran que la cooperativa tenía por objetivo maximizar el ingreso neto per cápita. Asumiendo una función producción Q que depende del número de trabajadores L , un precio P y un costo fijo C , el ingreso neto per cápita quedaba representado por la expresión $(PQ-C)/L$, siendo L la variable a determinar.⁶ En el corto plazo, la solución a tal problema es que el número óptimo de trabajadores (L_{co}) es aquel donde el ingreso medio es igual al marginal: $(PQ-C)/L_{co} = PQ'(L_{co})$. La lógica de tal resultado es sencilla. Como explica Meade (1972), un miembro extra contribuye al grupo con el ingreso marginal, pero cada miembro del grupo recibe el ingreso medio. Por tanto, solo cuando el posible socio ofrezca un ingreso marginal que supere al ingreso medio será aceptado por el grupo. Asumiendo que haya rendimientos decrecientes, a medida que el número de socios aumente la contribución marginal disminuirá hasta el punto en el que el ingreso marginal sea igual al ingreso medio. Llegado ese punto, un nuevo miembro contribuiría menos de lo que recibiría y por ello no sería aceptado.⁷

⁶ Ward asumía que cada trabajador era socio y viceversa. Este supuesto sería posteriormente relajado por otros autores.

⁷ A largo plazo, el nivel de capital era aquel donde la renta del capital equivalía a su contribución marginal. En este sentido, el equilibrio a largo plazo era técnicamente eficiente, ya que se situaba en un punto donde se minimizaba el costo medio a largo plazo y el Pareto eficiente, pues todos los factores —asumiendo plena movilidad— recibían su contribución marginal.

Siguiendo una nomenclatura similar y para efectos de comparación, bajo competencia perfecta la empresa privada pagaría a sus trabajadores un salario w . Bajo este escenario, el óptimo nivel de empleo (L_{cp}) sería aquel donde el salario es igual al ingreso marginal $PQ'(L_{cp})$. Asumiendo que el salario de mercado estuviese por debajo del ingreso medio que recibiría un cooperativista —supuesto que Ward (1958) utiliza para explicar por qué existiría una cooperativa— $Q'(L_{co})$ sería estrictamente mayor a $Q'(L_{cp})$, por lo que —asumiendo rendimientos decrecientes— el nivel de empleo bajo un modelo cooperativista sería inferior.

Ahora bien, si a los miembros de una cooperativa solo les importara su ingreso, el ingreso medio en una cooperativa y el salario en una empresa convencional deberían ser iguales, lo cual rompería el resultado de Ward y Meade con respecto a qué estructura generaría mayor empleo. Además, hay otros dos factores que pueden, incluso, poner al ingreso medio del cooperativista por debajo del salario de mercado. Como afirman Pencavel et al. (2006), un factor que reduce el diferencial es cuánto valoran los cooperativistas su participación en la empresa: cuanto más la valoren, menor será el diferencial. En este sentido, si las condiciones laborales importan, un cooperativista pudiera estar dispuesto a trabajar por un menor ingreso en la medida que dicha pérdida de utilidad estuviera compensada con la ganancia que dan los beneficios no pecuniarios que ofrece una cooperativa. A este respecto, uno de los factores que podría generar estos beneficios es la mayor probabilidad de los socios de mantener su empleo en las cooperativas. En ese sentido, bien pudiera ser que, siguiendo el análisis de Ward, el nivel de empleo fuera mayor en el sistema cooperativista.

Además de determinar el número óptimo de socios y por ende el nivel de producto, la siguiente pregunta era conocer cómo se comportaba la curva de oferta de corto plazo. En el caso de una empresa que busca maximizar sus ganancias, un incremento en el nivel de precios eleva el valor de la productividad marginal, por lo que se buscaría contratar a más trabajadores y así producir más. Sin embargo, según el modelo planteado por Ward (1958) esto no ocurriría así para el caso de una cooperativa, pues al incrementarse el precio el ingreso marginal crece menos que el ingreso medio y por tanto el empleo disminuiría. Esto es, la curva de oferta de la cooperativa tendría una pendiente negativa. Dicho resultado proviene de la expresión que describe el tamaño óptimo de la membresía, pues en ella hay dos fuerzas que operan en sentido contrario. Por un lado, ante la existencia de un costo fijo es conveniente tener el mayor número posible de socios, con el fin de compartir su pago. Por otro lado, ante la existencia de rendimientos decrecientes en la

función producción lo mejor es tener menos socios. En este contexto, un mayor nivel de precios reduce el peso que representa el pago del costo fijo y, por ende, da lugar a menos presión para aumentar el empleo.

La posibilidad de tener una curva de oferta de pendiente negativa dio lugar a bastantes trabajos, ya que dicho resultado implicaba un arreglo inestable. Al respecto, Domar (1966) y Bonin et al. (1993) mostraron que este resultado se debilitaba cuando se consideraba una empresa multiproducto o una que utilizaba más de un insumo. En el caso de la empresa multiproducto, si el precio de un bien subía —y el del otro se quedaba constante— era posible una redistribución del empleo para producir más del primer producto, aunque así se produjera una caída del empleo total. Por otro lado, en el caso de utilizar varios insumos, al subir el precio del bien final se abarataba el costo relativo del insumo. Esto implicaba que su costo marginal fuera inferior a su ingreso marginal y en este caso se buscaría aumentar su adquisición. Asumiendo que el trabajo y el insumo son bienes complementarios, el nivel de empleo y producto subiría.

4.2 Sobre el empleo y su remuneración

Como puede observarse, en términos teóricos, no se llegó a un consenso en cuanto a cómo reaccionaba el nivel de empleo ante un cambio en el precio. Ahora bien, el trabajo seminal de Ward asumía, implícitamente, la existencia de un mercado competitivo de membresías. Sin embargo, según Dow (2003), hay dos factores que limitan la existencia de un mercado de este tipo. Un primero es la heterogeneidad de habilidades y personalidades de los que pudieran ser socios. Si bien ello está también presente en una empresa convencional, los costos de errar son más altos en la cooperativa debido al posible impacto sobre la organización y a la relativa dificultad que existe para despedir a un socio. Ello conduce a que el mercado laboral cooperativista opere con mayores costos y la membresía sea menos líquida. Un segundo factor que limita la existencia de un mercado de membresías es que, al tratarse de una propiedad compartida, la probabilidad de adquirir el control de la unidad productiva es difícil de lograr y, por tanto, se reducen los incentivos de comprar una membresía.

En este sentido, Sertel (1987) planteaba que el mercado de potenciales cooperativistas no es lo suficientemente flexible como para que las soluciones de corto plazo que plantean Ward (1958) y Meade (1972) fueran factibles. Más aún, dicha inflexibilidad conducía a que la distribución de los trabajadores bajo un sistema

cooperativista no fuera necesariamente un óptimo de Pareto (Sertel, 1987; Dow, 1986). Más adelante, sin embargo, observaremos cómo la constitución de redes de cooperativas puede ayudar a resolver dicha inflexibilidad

Con el fin de modelar el mercado laboral de una cooperativa y resolver la interrogante referente a cómo es la función de oferta de una cooperativa, Sisk (1982) partió del supuesto de que la entrada o la salida de socios afecta a los demás miembros de una cooperativa, por lo que es necesario considerar la existencia de pagos. Tomando esto en cuenta, dicho autor señaló que un potencial entrante debe comparar cuánto ganaría como asalariado (w) *versus* cuánto podría recibir —el ingreso medio que denotaremos por $v(L+1)$, siendo L el número actual de socios— de la cooperativa. En este sentido, el potencial entrante estaría dispuesto a pagar para lograr la entrada a la cooperativa, como máximo, una cantidad equivalente a $O(L)$, siendo $O(L) = v(L+1) - w$. Por otro lado, asumiendo que los actuales cooperativistas ya estaban maximizando su ingreso per cápita, un nuevo entrante implicaría una pérdida unitaria equivalente a $D(L)$, siendo $D(L) = v(L) - v(L+1)$. En este sentido, la compensación que exigirían los actuales socios para aceptar la entrada de un nuevo miembro puede describirse como $L [v(L) - v(L+1)]$.

De esta manera, no habría entrada si $D(L) > O(L)$ ya que en este caso los socios estarían exigiendo un pago mínimo superior al beneficio que obtendría el nuevo socio. En otras palabras, no se incrementaría el número de cooperativistas en caso que $L[v(L) - v(L+1)] > v(L+1) - w$. Asumiendo que el ingreso neto se puede describir como $v(L) = [PQ(L) - C]/L$, no habría entrada de nuevos miembros en caso que $Q(L+1) - Q(L) < w/p$. Siguiendo una metodología similar, no se aceptaría la salida de un miembro cuando lo que está dispuesto a pagar no compensa lo que pierden los demás socios. Esto es, no habría salida en caso $O(L-1) < D(L-1)$, lo cual implica que no habría salida en caso de que $Q(L) - Q(L-1) > w/p$. En términos continuos, el equilibrio se dará allí donde la productividad marginal del trabajo equivale al salario real, lo cual conlleva a que la oferta de miembros y , por ende, de producción reaccione positivamente ante un aumento en los precios. Por lo tanto, la cantidad de bienes producida por una cooperativa reaccionaría positivamente, lo cual describiría una curva de oferta con pendiente positiva. Sin embargo, considerando las fricciones existentes a la entrada y la salida de socios, el empleo en cooperativas es menos sensible a las variaciones en precios (Pérotin, 2014).

Ahora bien, un supuesto común en los estudios antes reseñados es la consideración de que cada trabajador recibe una proporción fija del ingreso neto recabado por la cooperativa. Sin embargo, como no necesariamente todos trabajan el mismo

número de horas, Israelseni (1980) comparó este método de retribución con otro en el cual el ingreso recabado por cada socio fuera proporcional al número de horas que trabajó.

En el primer sistema, el ingreso per cápita marginal del socio i por una hora extra de trabajo sería igual a $(1/n)Q'(L)$ donde n es el número de socios y L el número total de horas trabajadas. En el segundo régimen, la retribución al socio i por sus horas trabajadas l_i , se describiría por el término $aQ(L)$, siendo a igual a la proporción (l_i/L) . En este contexto, si un socio trabajara más, su ingreso per cápita marginal sería un promedio ponderado de su ingreso marginal y medio: $aQ'(L)+(1-a)(1/L)Q(L)$. Estando en la zona de costos medios decrecientes (donde el ingreso medio es inferior al ingreso marginal) habrá mayores incentivos para trabajar cuando el pago sea proporcional a las horas trabajadas que cuando la remuneración sea una proporción fija de la productividad marginal. Sin embargo, hay un límite para ello, pues si todos los socios quisieran trabajar más el ingreso per cápita del socio i se vería mermado. Esto apunta a los límites de utilización de la mano de obra que parece tener una empresa asociativa. Una manera de evitar tal situación sería subiendo el acervo de capital o abriendo nuevos establecimientos, pues en este caso el aumento en el número de horas trabajadas daría lugar a un incremento en el ingreso per cápita y en el ingreso per cápita marginal (Israelseni, 1980).

Otro supuesto que tradicionalmente se dio por sentado en la literatura fue el de considerar que todas las personas que trabajan en una cooperativa son socios. Sin embargo, esto no tiene por qué ser así, pues pudiera haber situaciones —una recesión, por ejemplo— donde es óptimo para los cooperativistas que algunos socios desempeñen actividades productivas fuera de la misma. De igual manera hay situaciones en las que también pudiera resultar ventajoso contratar trabajadores eventuales. Uno de los primeros autores que examinó la posibilidad de que algunos socios trabajen fuera de la cooperativa e integren su salario en el cálculo del ingreso medio es Bonin (1984). Para describir tal situación, denotemos por m al número de socios, $n(p)$ el número de socios que trabajan en la cooperativa, w el salario que puede obtener un socio trabajando fuera de la institución y R un costo fijo. En este contexto, el ingreso medio esperado proveniente de todas las fuentes de ingreso sería igual a $ay(p)+(1-a)w$, siendo a la fracción de miembros que labora en la cooperativa $(n(p)/m)$ y el término $y(p)$ es el ingreso medio que se genera en la cooperativa, el cual resulta igual a $[PF(n(p))-C]/m$. El problema en este caso consiste en hallar el número óptimo de socios que deben laborar en la cooperativa, $n(p)$.

Partiendo de una situación de holgura —cuando $m > n(p)$ —, el óptimo nivel de socios trabajando en la cooperativa es aquel donde el ingreso marginal es igual al salario que puede recibirse fuera de la cooperativa: $PF'(n(p)) = w$. En este contexto, si el nivel de precios aumentara bajaría el empleo fuera de la cooperativa y se podría llegar a un punto en el cual todos los socios trabajarían en la cooperativa. Ello implicaría que la curva de oferta de socios trabajando en la cooperativa tendría un tramo con pendiente positiva hasta finalmente convertirse en una curva perfectamente inelástica.

Por otro lado, Caballero (1978) examina el caso en el cual los socios tienen la posibilidad de poder contratar a trabajadores eventuales. Para tal fin, construye un modelo en el cual el socio representativo busca maximizar una función bienestar que depende del esfuerzo que debe desplegar y del ingreso neto per cápita que recibirá, donde este último término depende de las ventas, un costo fijo, el número de eventuales contratados, su esfuerzo desplegado y el salario que se les pagará. Considerando que el nivel de producción depende del número de socios, del número de eventuales y del esfuerzo que despliega cada grupo, el socio representativo debe decidir cuánto tiempo desea emplearse, cuánto quiere esforzarse y cuántos eventuales es necesario contratar.

La resolución del problema sucede en dos etapas. En la primera, el socio representativo determina cuál es el nivel óptimo de producción y, por ende, el esfuerzo total que debe realizarse. Tal óptimo se produce cuando el valor de la productividad marginal del esfuerzo total es igual al salario que habría que pagar a cada trabajador eventual por unidad de esfuerzo. Posteriormente, en una segunda etapa, los socios determinan cuánto esfuerzo deben desplegar, el cual será aquel donde el valor del producto marginal sea igual a su tasa marginal de sustitución entre ingreso y ocio. Estos resultados dan pie a que el socio obtenga un mayor ingreso esforzándose menos, ya que no interioriza en su bienestar el esfuerzo que realiza cada trabajador eventual.

Sin embargo, el mayor nivel de bienestar que obtienen los socios al contratar a trabajadores eventuales no toma en cuenta las posibles externalidades negativas que surgen de contratar a trabajadores que no son socios. La erosión resultante al espíritu cooperativista fue analizada por Ben-Ner (1984). Para tal fin, dicho autor estudió en qué condiciones una cooperativa que tiene trabajadores eventuales es sustentable como organización o entra en un proceso degenerativo. Para este objetivo, el autor define a D como el dividendo per cápita que recibe cada uno de sus socios (M). Los trabajadores eventuales (T) reciben un salario w y el empleo total

es una cantidad fija L , siendo esta igual a la suma de M y T . Considerando una función producción $Y = F(L)$ y un costo fijo r que proviene de pagar el alquiler de un capital constante; el dividendo per cápita se define por D igual a $[Py-wT-r]/M$.

Con base en esta notación, el autor obtiene tres proposiciones fundamentales. Primero, si M y T son igual de productivos, el óptimo M toma un valor unitario. Para demostrarlo, supóngase que (M^*, T^*) describe la solución óptima de empleo. Sin embargo, ello sería falso pues $D(M^*-1, T^*+1)$ es superior a $D(M^*, T^*)$, pues habría el mismo nivel de empleo y de producto pero con menos socios. Siguiendo dicha lógica, el óptimo nivel de socios sería unitario. Esto es, la organización iría degenerando hasta convertirse en una empresa privada basada en mano de obra asalariada.

Pero supongamos que en virtud de atributos personales los cooperativistas son más productivos que los trabajadores eventuales. Así, supongamos que un socio produce x veces más que un eventual. Expresando el empleo en unidades de trabajadores eventuales, el dividendo puede expresarse ahora como $[PF(Mx+T)-wT-r]/M$. En el caso de que los atributos de los cooperativistas fueran visibles en el mercado, el dividendo que debe poder obtener un socio sería por lo menos igual a wx , pues en caso contrario este abandonaría la cooperativa. Suponiendo un dividendo D^* asociado a una combinación de empleo (M^*, T^*) y otro dividendo D^{**} asociado a una combinación (M^*-1, T^*+x) se obtiene que $(D^{**}-D^*) = [D^*-wx]/(M^*-1)$. Esto implicaría que $D^{**} > D^*$ y, por tanto, el óptimo vuelve a ser aquel donde M toma un valor unitario y, por ende, al igual que en el caso anterior, la organización iría degenerándose hasta convertirse en una empresa privada basada en mano de obra asalariada.

Ahora bien, si la mayor productividad de los cooperativistas no proviene de atributos personales sino más bien de las facetas distintivas de la organización, el resultado cambia. En este caso no es claro si el dividendo a repartirse de una combinación de empleo $D(M^*, T^*)$ deba ser superior o inferior a wx . Si fuese superior, la anterior proposición sugeriría que lo más conveniente es contratar a trabajadores eventuales ya que cuestan w , pero proporcionan wx . Sin embargo, si el dividendo fuera inferior a wx , lo óptimo sería no contratar a eventuales. Así, suponiendo que un dividendo D^* asociado a una combinación de empleo (M^*, T^*) y otro dividendo D^{**} asociado a una combinación (M^*+1, T^*-x) se obtiene que $(D^{**}-D^*) = (wx-D^{**})/(M+1)$. Dado que se asumió que el dividendo fuera inferior a wx , se obtiene que D^{**} es superior a D^* , por lo que el óptimo implicaría que no se contrataría a trabajadores no-socios.

4.3 Acerca de los retos de la gobernabilidad

La revisión expuesta hasta ahora supone que la principal diferencia entre una cooperativa y una empresa privada estriba en el objetivo que se desea alcanzar (ingresos netos per cápita *vs.* ganancias) y en la flexibilidad que existe para modificar el número de trabajadores/socios. Sin embargo, una de las características distintivas de las cooperativas es la existencia de una estructura de gobierno más horizontal y con menor capacidad de ejercer coacción. Tal idiosincrasia conduce a que pudiera haber mayores incentivos al ocio, ya que el esfuerzo desplegado por cada socio no es plenamente observable y, sin embargo, cada uno recibe un ingreso neto similar. Esta situación da lugar a un problema de riesgo moral en virtud de las mayores ganancias asociadas al ocio y a un proceso de selección adversa debido a que atrae a las personas con menores habilidades y ahuyenta a las que tienen mejores habilidades.

A este respecto, una de las preocupaciones que se halla en la literatura consiste en la construcción de mecanismos que alienten un esfuerzo eficiente por cada uno de los socios. Si bien en la literatura económica se asumen situaciones en las que el esfuerzo se considera observable (Sen, 1966), lo cierto es que el esfuerzo es evidente de manera imperfecta y, por ende, es costoso de conocer. Ante ello, la respuesta clásica es la de Alchian y Demsetz (1972), quienes postulaban la necesidad de contar con una estructura jerárquica. Sin embargo, Bonin et al. (1993) reportaban que las conductas de riesgo moral no aparentaban ser un problema en las cooperativas que ellos habían estudiado. Abramitzky (2018) señala algo similar en su estudio sobre los kibutz en Israel. Entre los distintos factores que explican tal resultado está, según este último autor, el proceso bajo el cual se escoge a los miembros, el monitoreo que cada uno hace de los demás y el uso de sanciones sociales para castigar y el reconocimiento para premiar.

En cuanto al monitoreo, Kandel y Lazear (1992) analizan la efectividad de la presión social como mecanismo para reducir los incentivos al ocio. Con tal fin, los autores plantean un modelo en el cual el nivel productivo depende del esfuerzo desplegado por cada uno de los miembros de la empresa: $Y = F(e_1, e_2, e_i, \dots, e_n)$, $F(\cdot)$ no es separable y el esfuerzo genera costos crecientes $C(e_i)$. Considerando que cada trabajador busca maximizar la función $[F(e)/n] - C(e_i)$, se obtiene que el nivel óptimo de esfuerzo es aquel donde el ingreso marginal per cápita $[F'(e_i)/n]$ es igual al costo marginal de esforzarse, de donde resulta que el esfuerzo desplegado por cada socio será inferior conforme mayor sea el número de socios (n) y la suma del

esfuerzo óptimo individual será menor a la requerida para alcanzar el ingreso global neto máximo.

Ante esta situación, para reducir los incentivos de generar un comportamiento de riesgo moral es necesario que el resto de los socios ejerza acciones para que los *free-riders* sientan una presión que les haga tener sentimiento de vergüenza o culpa, lo cual dependerá de si el esfuerzo desplegado es visible o no. Para modelar ello, Kandel y Lazear (1992) asumen que la presión social (PS) que enfrenta cada individuo dependerá del esfuerzo que ponga y de las acciones —denotada por el término a_i — que los demás miembros lleven a cabo. Así, $PS = PS(e_1, \dots, e_n; a_1, \dots, a_n)$. Estas acciones tienen un costo privado y no generan ningún impacto directo sobre el nivel de producción, lo cual asemeja a una situación en la que los miembros tienen una conducta de reciprocidad negativa (Sobel, 2005). En este contexto, cada trabajador busca maximizar ahora la función $[F(e)/n] - C(e_i) - PS(e_1, \dots, e_n; a_1, \dots, a_n)$. La introducción de la variable presión social nos conduce a una solución caracterizada por un mayor nivel de esfuerzo individual, pues el costo asociado a un mayor esfuerzo se ve parcialmente compensado por la menor presión social que enfrenta cada individuo.

Las acciones de los miembros para descubrir el esfuerzo desplegado por cada miembro tienen mayor impacto cuando la calidad del monitoreo es mayor, lo cual se logra cuando se conoce mejor a los socios. Por otro lado, para que la presión social funcione es necesario que el socio tenga empatía con el grupo. Ello puede explicarse por qué esta presión funciona mejor en grupos pequeños y homogéneos, lo cual es también consistente con la conformación de cooperativas relativamente pequeñas. Como afirman Kandel y Lazear al referirse a los despachos de profesionales, “despite the free-ride problems inherent in the partnership structure, partners often put in long hours and exert substantial effort. One explanation is that when partners are friends or relatives, empathy is strong. So, shirking results in significant guilt or shame” (1992, p. 808). Una forma de lograr tal empatía es, por ejemplo, acercando la familia a la empresa de modo que los beneficios netos que recibe el entorno familiar puedan asociarse al nivel de esfuerzo desplegado por los trabajadores.

En lo que se refiere a los procesos de selección adversa, los casos estudiados por Abramitzky (2018) en Israel y Arando et al. (2010) en España sugieren que una mejora del entorno externo de la cooperativa merma el valor relativo de los ideales cooperativista y alimenta una salida de los socios más productivos. Si bien una manera inicial de contrarrestar la salida de los miembros pudiera ser por reduciendo el valor de venta de la membresía, tal medida atentaría contra el principio

básico del carácter voluntario de la membresía. Más aún, consistente con la posible ausencia de preferencias separables, poner una barrera a la salida pudiera incrementar los incentivos de riesgo moral. Por tales razones, para finales de 1990 —en pleno auge de la economía de Israel— en los kibutz se comenzó a ofrecer salarios diferenciados, de tal suerte que para 2004 el diferencial era del 57% y cada salario dependía de las habilidades, de la ocupación y de la educación (Abramitzky, 2018). Para el caso del grupo cooperativo Mondragón, Arando et al. (2010) reportan que desde sus orígenes esta cooperativa permitió una dispersión de salarios de tres a uno. Sin embargo, con la modernización de la economía española, la brecha se tuvo que abrir de tal modo que, para fines de la primera década del presente siglo, era de 11 a uno.

4.4. Sobre las barreras a la inversión y al financiamiento

Si algo distingue a una empresa cuya dirección está basada en la propiedad del capital de otra cuya estructura de gobierno está basada en los oferentes del trabajo, es la mayor heterogeneidad de los trabajadores *vis-a-vis* la del capital. Como se apuntaba anteriormente, ello limita la existencia de un mercado líquido de derechos de membresía e impone limitaciones a las decisiones de inversión.

A este respecto, autores como Vanek (1971) plantean que la subinversión en las cooperativas obedece a que los derechos de propiedad están truncados, pues en caso de que un socio quisiera abandonar la cooperativa no puede obtener una cuota del valor presente de las ganancias futuras provenientes de la inversión. Incluso aunque nadie saliera de la organización, el sacrificio por parte de los actuales socios para financiar la inversión y la posterior socialización de los beneficios —entre los viejos y nuevos socios— es otra pieza adicional que inhibe la adquisición de maquinaria y equipo con capital propio. Finalmente, la heterogeneidad de los socios cooperativistas en cuanto a su valoración del presente conduce a que haya mayores fricciones en la decisión entre consumo presente y futuro (Dow, 2003). Si bien estos conflictos también ocurren en una empresa convencional con capital accionario, los mismos son más fáciles de resolver en virtud de la mayor bursatilidad de las acciones (Atkinson, 1973).

Ante ello, se plantean dos posturas que buscan reducir el impacto que tienen estos factores sobre la inversión en las cooperativas. Un primer arreglo es permitir la existencia de una membresía que sea comerciable, de modo que posibilite la obtención del valor presente de los futuros beneficios. Si bien ello resolvería el

posible problema de la subinversión, dicho tipo de membresía puede conducir a que las cooperativas —especialmente las más exitosas— lleguen a degenerar hasta convertirse en una empresa convencional. Si bien un posible camino para reducir tal problemática sería permitir a los socios un poder de veto, ello podría alterar el comportamiento de los socios y mermar el espíritu cooperativista.

Un segundo arreglo sería la constitución de un fideicomiso, en el cual cada uno de los socios estuviera obligado a contribuir, y que tendría por finalidad poder pagar al socio saliente una fracción de los beneficios futuros a repartir. Ante la inexistencia de un mercado líquido de membresías, dicha solución, sin embargo, dependería de qué tan bien se logre medir el valor presente de los flujos futuros del ingreso y de la rentabilidad de la inversión realizada, con el fin de lograr una transferencia intergeneracional que no afecte el esfuerzo de los actuales socios (Eswaran y Kotwal, 1989).

Para poner dicho fideicomiso en operación resulta crucial el acceso a fuentes externas de financiamiento. Pero dicho acceso puede estar limitado por la percepción de un potencial problema de riesgo moral originado por una estructura de propiedad colectiva. En este contexto, la solución ha pasado por el autofinanciamiento (cuotas de la membresía y acumulación de excedentes), la diseminación de información para la construcción de una reputación empresarial y el apoyo gubernamental para la construcción de instituciones que ofrezcan financiamiento externo a las cooperativas.

Una limitante para autofinanciar el fideicomiso a través de cuotas y excedentes es que el ingreso medio de los socios es, en muchas ocasiones, y sobre todo al inicio de la constitución de una cooperativa, una barrera que limita el valor de la aportación. Incluso, es preferible que la aportación sea pequeña para así evitar concentrar el capital humano y financiero del socio en un solo lugar. Ante ello, Whyte y Whyte (1991) explican que una de las primeras cooperativas que conformó el Complejo Mondragón fue la Caja Laboral Popular, una institución financiera que, al operar en el segundo piso, tenía por objetivo inicial financiar la creación y posterior expansión de otras organizaciones cooperativas (Arando et al., 2010). Para el desarrollo de esta institución el gobierno español puso en marcha medidas legales que permitían que el ahorro privado en la Caja recibiera una compensación superior a la de los bancos. Además, para reducir el riesgo de los ahorristas y de la propia institución, la membresía de las cooperativas tuvo que sujetarse a un conjunto de regulaciones que limitaban cuánto podía pagarse y permitir que la institución prestamista pudiera monitorear las operaciones con el fin de evitar riesgos de quiebra.

Posteriormente, como menciona Gunn (2006), desde hace varias décadas el sistema cooperativo de Mondragón tiene un mecanismo interno de fondeo y una institución financiera que ofrece respaldo. A través del sistema de fondeo, cada socio tiene una cuenta individual donde deposita su cuota de membresía. Además, el 60% de los excedentes anuales de la cooperativa son depositados en la cuenta individual de cada miembro, y en caso de pérdidas hay una comisión encargada de decidir cuánto se sustrae de ellas. Estas cuentas son administradas por la cooperativa y el socio puede acceder a la suya solo si decide abandonar la organización. El 40% restante del excedente se destina a un fondo institucional que permite sortear eventos negativos y para gastos de inversión de la cooperativa.

Finalmente, autores como Gintis (1989) y Gunn (2006) arguyen que en la medida que el gobierno de la unidad económica se comporte como una democracia, un inversionista tendrá poca capacidad para influir en las decisiones de la empresa, por lo que la posibilidad de vender acciones a externos es limitada. Ante ello, Hansmann (1988) reporta que algunas cooperativas optaron porque las decisiones de inversión no fueran enteramente colectivas ni democráticas. Hay, más bien, un sistema de representación delegada en la que los administradores cuentan con la suficiente discrecionalidad sobre las políticas de inversión.

5. Una nota final

Resolver el problema del *free-rider* y lograr una participación efectiva en el manejo de la cooperativa no es solo un problema de incentivos. Se trata también de contar con un entorno adecuado y unas preferencias individuales que hagan posible un comportamiento alineado al régimen cooperativista. Esto es, los potenciales miembros de una cooperativa deben tener preferencias sociales fuertemente ancladas y unas habilidades alineadas con las necesidades de la cooperativa. Para tal fin es indispensable un contexto cognitivo donde se expresen, de manera clara, los valores básicos de la cooperativa, los objetivos organizacionales y los principios rectores de la operación. Además de ello, también es fundamental contar con una cultura organizacional que se encarga de moldear las políticas, las estructuras y los instrumentos de gobernanza y administración. En la práctica, es la cultura organizacional la que da forma al contexto cognitivo de los socios.

Pero no existe una arquitectura única que permita construir una estructura de gobierno que resulte adecuada para todos los contextos. No existe una única regla de membresía ni tampoco un único procedimiento para la toma de decisiones.

Más aún, se requiere cierta flexibilidad, como muestra la historia del colectivo Mondragón en España, frente a la crisis de 2008 (Errasti y Mendizabal, 2007) y lo experimentado en los kibutz desde 1990 con el desarrollo económico de Israel (Abramitzky, 2018).

Sin embargo, según Bowles y Gintis (2005), hay tres elementos que todo buen gobierno comunitario debe tener y que bien pudiera aplicarse para el caso particular de las cooperativas. Primero, los miembros del colectivo deben poder apropiarse del éxito —o fracaso— del esfuerzo. Este es un llamado a minimizar el uso de trabajadores que no son socios. Segundo, las reglas de operación deben permitir el monitoreo colectivo y utilizar el castigo social a aquellos que no cooperan. Con ánimo de evitar una externalidad negativa que pudiera acarrear dicho castigo, es necesario dedicar tiempo y recursos a la construcción de una membresía que internalice los valores del cooperativismo. Siguiendo a Bowles (2016) los incentivos no deben sustituir el esfuerzo por construir la identidad cooperativista. Y, tercero, la evidencia sugiere que el entorno en que se desenvuelve la cooperativa es de suma importancia. En su período fundacional, las cooperativas deben evitar surgir como respuesta a una quiebra de la empresa convencional. Conforme van madurando se vuelve indispensable la conformación de una institución financiera que las apoye y la existencia de un ecosistema donde haya más cooperativas para ayudar a superar choques negativos (Altman, 2006; Elster, 1989a). Además, como mencionan Whyte y Whyte (1991), la conformación de redes y el establecimiento de una solidaridad entre cooperativas es fundamental para preservar la estabilidad en el empleo y minimizar la probabilidad de que la producción a gran escala conlleve una pérdida de identidad cooperativista y erosione las reglas de convivencia.

Para comprender mejor los rasgos de esta cultura organizacional, la historia de las cooperativas y la biografía de sus fundadores puede arrojar una valiosa luz en cuanto a cómo se conformó el grupo fundador de la empresa. La historia del complejo cooperativista de Mondragón es un ejemplo muy ilustrativo. Whyte y Whyte (1991) sugieren que tanto las particularidades del lugar como los pasos previos a la fundación de la primera cooperativa fueron clave en el caso de Mondragón. El País Vasco no solo se caracterizaba por contar con un idioma que proporcionaba identidad —y aislamiento— a sus ciudadanos, sino que además era una zona donde, desde épocas añejas, hubo actividades industriales (astilleros en el siglo xiv y fabricación de acero en el siglo xviii) que propiciaron la creación de escuelas de aprendices y la presencia de gremios de artesanos en los cuales primaba la solidaridad interna. Además, el bajo desarrollo que tenía España y las regula-

ciones imperantes para la apertura de empresas posibilitaba que no hubiera mucha competencia; esto hacía que el costo de oportunidad de integrarse a dicha cooperativa fuera bajo en sus inicios. Para el caso de los kibutz, Abramitzky (2018) narra que los primeros estuvieron conformados por inmigrantes procedentes de Rusia y de otros países de Europa del este, con un idioma, religión, ideología y educación que los hacía un grupo identitario relativamente homogéneo. Los migrantes se ubicaron en una zona agreste que los obligaba a vivir en comunidad. Como dice Abramitzky, “it offered strong social ties, mutual interests, and a shared destiny” (2018, p. 42).

Sin embargo, no hay estudios que evalúen hasta qué punto la razón del origen de las cooperativas y las características de los socios fundadores pudieron haber influido en el futuro desenvolvimiento de la organización. Tal carencia en la literatura es lamentable, pues ello podría ayudar a entender, por ejemplo, cuáles son los límites de la acción gubernamental en la gestación y el apoyo de la constitución de cooperativas.

Referencias

- Abramitzky, R. (2018). *The Mystery of the Kibbutz: Egalitarian Principles in a Capitalist World*. Princeton University Press.
- Akerlof, G. A. (1982). Labor Contracts as Partial Gift Exchange. *The Quarterly Journal of Economics*, 97(4), 543-569. <https://doi.org/10.2307/1885099>
- Akerlof, G. A. y Kranton, R. E. (2010). *Identity Economics: How Our Identities Shape Our Work, Wages, and Well-Being*. Princeton University Press.
- Alchian, A. y Demsetz, H. (1972). Production, Information Costs, and Economic Organization. *The American Economic Review*, 62(5), 777-795.
- Alexander, R. (1987). *The Biology of Moral Systems (Foundations of Human Behavior)*. Routledge.
- Altman, M. (2006). Workers Cooperatives as an Alternative Competitive Organizational Form. En *Participation in the Age of Globalization and Information* (vol. 9, pp. 221-243). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S0885-3339\(05\)09007-1](https://doi.org/10.1016/S0885-3339(05)09007-1)
- Arando, S., Gago, M., Kato, T., Jones, D. C. y Freundlich, F. (2010). *Assessing Mondragon: Stability & Managed Change in the Face of Globalization* (SSRN Scholarly Paper No. ID 1726449). Rochester, NY: Social Science Research Network.
- Arando, S., Gago, M., Jones, D. y Kato, T. (2011). Efficiency in Employee-Owned Enterprises: An Econometric Case Study of Mondragon. *IZA Discussion Papers*, 5711.

- Atkinson, A. B. (1973). Worker Management and the Modern Industrial Enterprise. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 375-392. <https://doi.org/10.2307/1882011>
- Banco Mundial (2015). *World Development Report: Mind, Society, and Behavior*. The World Bank. doi: 10.1596/978-1-4648-0342-0
- Ben-Ner, A. (1984). On the stability of the cooperative type of organization. *Journal of Comparative Economics*, 8, 247-260. [https://doi.org/10.1016/0147-5967\(84\)90055-6](https://doi.org/10.1016/0147-5967(84)90055-6)
- Bonin, J. P. (1984). Membership and Employment in an Egalitarian Cooperative. *Economica*, 51(203), 295-305. <https://doi.org/10.2307/2554547>
- Bonin, J. P., Jones, D. C. y Putterman, L. (1993). Theoretical and Empirical Studies of Producer Cooperatives: Will Ever the Twain Meet? *Journal of Economic Literature*, 31(3), 1290-1320.
- Bowles, S y Gintis, H. (2005). Social Capital, Moral Sentiments, and Community Governance. En H. Gintis, S. Bowles, R. Boyd y E. Fehr (Eds.), *Moral Sentiments and Material Interests: The Foundations of Cooperation in Economic Life*. MIT Press.
- Bowles, S. (2016). *The Moral Economy: Why Good Incentives Are No Substitute for Good Citizens*. Yale University Press.
- Caballero, J. M. (1978). Los eventuales en las cooperativas costeñas peruanas: un modelo analítico. *Economía*, 1(2), 202-238.
- Cameron, L. A. (1999). Raising the Stakes in the Ultimatum Game: Experimental Evidence from Indonesia. *Economic Inquiry*, 37(1), 47-59. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.1999.tb01415.x>
- Charness, G. y Haruvy, E. (2002). Altruism, Equity, and Reciprocity in a Gift-exchange Experiment: An Encompassing Approach. *Games and Economic Behavior*, 40(2), 203-231. [https://doi.org/10.1016/S0899-8256\(02\)00006-4](https://doi.org/10.1016/S0899-8256(02)00006-4)
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Económica*, 4(16), 386-405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Cotler, P. (2020), Does It Pay to Cooperate? The Case of Cooperatives in the Mexican manufacturing sector. *Annals of Public and Cooperative Economics*. Forthcoming, <https://doi.org/10.1111/apce.12281>
- Dawes, R. M., Orbell, J. M., Simmons, R. T. y Kragt, A. J. C. V. D. (1986). Organizing Groups for Collective Action. *American Political Science Review*, 80(4), 1171-1185. <https://doi.org/10.1017/S0003055400185053>
- Dawes, R. y Thaler, R. (1988). Cooperation. *Journal of Economic Perspectives*, 2, 187-197.

- Domar, E. D. (1966). The Soviet Collective Farm as a Producer Cooperative. *The American Economic Review*, 56(4), 734-757.
- Doucoulagos, C. (1995). Worker Participation and Productivity in Labor-Managed and Participatory Capitalist Firms: A Meta-Analysis. *ILR Review*, 49(1), 58-77. <https://doi.org/10.1177/001979399504900104>
- Dow, G. K. (1986). Control Rights, Competitive Markets, and the Labor Management Debate. *Journal of Comparative Economics*, 10(1), 48-61. [https://doi.org/10.1016/0147-5967\(86\)90118-6](https://doi.org/10.1016/0147-5967(86)90118-6)
- Dow, G. K. (2003). *Governing the Firm: Workers' Control in Theory and Practice*. Cambridge University Press.
- Duvendack, M. y P. Mader (2018), "Impact of financial inclusion in low and middle income countries: a systematic review of reviews". *Campbell Systematic Reviews*, 2019:2 doi: 10.4073/csr.2019.2
- Elster, J. (1989a). From Here to There; or, If Cooperative Ownership Is So Desirable, why are There So Few Cooperatives? *Social Philosophy and Policy*, 6(2), 93-111. <https://doi.org/10.1017/S0265052500000650>
- Elster, J. (1989b). *The Cement of Society: A Survey of Social Order*. Cambridge University Press.
- Errasti, A. y Mendizabal, A. (2007). The Impact of Globalisation and Relocation Strategies in Large Cooperatives: The Case of the Mondragón Cooperative Fagor Electrodomésticos S. Coop. En S. Novkovic y V. Sena (Eds.), *Cooperative Firms in Global Markets* (vol. 10, pp. 265-295). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S0885-3339\(06\)10010-1](https://doi.org/10.1016/S0885-3339(06)10010-1)
- Eswaran, M. y Kotwal, A. (1989). Credit as insurance in agrarian economies. *Journal of Development Economics*, 31(1), 37-53. [https://doi.org/10.1016/0304-3878\(89\)90030-8](https://doi.org/10.1016/0304-3878(89)90030-8)
- Fakhfakh, F., Pérotin, V. y Gago, M. (2012). Productivity, Capital and Labor in Labor-Managed and Conventional Firms. *ILR Review*, 65(4), 847-879.
- Falk, A. y Fischbacher, U. (2005). Modeling Strong Reciprocity. En H. Gintis, S. Bowles, R. Boyd y E. Fehr (Eds.), *Moral Sentiments and Material Interests: The Foundations of Cooperation in Economic Life*. MIT Press.
- Fehr, E. y Fischbacher, U. (2005). The Economics of Strong Reciprocity. En H. Gintis, S. Bowles, R. Boyd y E. Fehr (Eds.), *Moral Sentiments and Material Interests: The Foundations of Cooperation in Economic Life*. MIT Press.
- Fehr, E., Kirchsteiger, G. y Riedl, A. (1993). Does Fairness Prevent Market Clearing? An Experimental Investigation. *The Quarterly Journal of Economics*,

- 108(2), 437-459. <https://doi.org/10.2307/2118338>
- Gintis, H. (1989). Financial markets and the political structure of the enterprise. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 11(3), 311-322. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(89\)90032-2](https://doi.org/10.1016/0167-2681(89)90032-2)
- Gunn, C. (2006). Cooperatives and Market Failure: Workers' Cooperatives and System Mismatch. *Review of Radical Political Economics*, 38(3), 345-354. <https://doi.org/10.1177/0486613406290899>
- Hansmann, H. (1988). Ownership of the Firm. *Journal of Law, Economics & Organization*, 4(2), 267-304.
- Hart, O. (1995). *Firms, Contracts, and Financial Structure*. Oxford: Clarendon Press.
- Henrich, J. P., Boyd, R., Bowles, Fehr, E. y Gintis, H. (2004). *Foundations of Human Sociality: Economic Experiments and Ethnographic Evidence from Fifteen Small-scale Societies*. Oxford University Press.
- Israelseni, D. L. (1980). Collectives, communes, and incentives. *Journal of Comparative Economics*, 4(2), 99-124. [https://doi.org/10.1016/0147-5967\(80\)90024-4](https://doi.org/10.1016/0147-5967(80)90024-4)
- Jones, D. C. (2007). The Productive Efficiency of Italian Producer Cooperatives: Evidence from Conventional and Cooperative Firms. En *Cooperative Firms in Global Markets* (vol. 10, pp. 3-28). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S0885-3339\(06\)10001-0](https://doi.org/10.1016/S0885-3339(06)10001-0)
- Kahan, D. M. (2003). The Logic of Reciprocity: Trust, Collective Action, and Law. En H. Gintis, S. Bowles, R. Boyd y E. Fehr (Eds.), *Moral Sentiments and Material Interests: The Foundations of Cooperation in Economic Life*. MIT Press.
- Kalmi, P. (2007). The Disappearance of Cooperatives from Economics textbooks. *Cambridge Journal of Economics*, 31(4), 625-647. <https://doi.org/10.1093/cjel/bem005>
- Kandel, E. y Lazear, E. P. (1992). Peer Pressure and Partnerships. *Journal of Political Economy*, 100(4), 801-817. <https://doi.org/10.1086/261840>
- Kruse, D. L., Freeman, R. B. y Blasi, J. R. (2010). *Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-Based Stock Options*. University of Chicago Press.
- Ley General de Sociedades Cooperativas. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/143_190118.pdf
- Meade, J. E. (1972). The Theory of Labour-Managed Firms and of Profit Sharing. *The Economic Journal*, 82(325), 402-428. <https://doi.org/10.2307/2229945>
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action; Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E., Walker, J. y Gardner, R. (1992). Covenants with and without a Sword: Self-Governance Is Possible. *American Political Science Review*, 86(2), 404-417. <https://doi.org/10.2307/1964229>
- Pencavel, J., Pistaferri, L., & Schivardi, F. (2006). Wages, employment, and capital in capitalist and worker-owned firms. *ILR Review*, 60(1), 23-44.
- Pérotin, V. (2014). Worker Cooperatives: Good, Sustainable Jobs in the Community. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 2(2), 340-47.
- Prasnikar, V. y Roth, A. E. (1992). Considerations of Fairness and Strategy: Experimental Data from Sequential Games. *The Quarterly Journal of Economics*, 107(3), 865-888. <https://doi.org/10.2307/2118366>
- Pryor, B. F. L. (1983). The Economics of Production Cooperatives: A Reader's Guide. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 54(2), 133-172. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.1983.tb01866.x>
- Rand, A., Harriman, D. y Peikoff, L. (1997). *Journals of Ayn Rand*. Nueva York: Dutton.
- Recio Cavazos, G. (2016). *Don Eugenio Garza Sada: ideas, acción, legado*. Monterrey: Editorial Front.
- Salaman, G. y J. Storey (2016), *A Better Way of Doing Business? Lessons from the John Lewis Partnership*. Oxford University Press.
- Sen, A. K. (1966). Labour Allocation in a Cooperative Enterprise. *The Review of Economic Studies*, 33(4), 361-371. <https://doi.org/10.2307/2974432>
- Sertel, M. R. (1987). Workers' Enterprises are not perverse. *European Economic Review*, 31(8), 1619-1625. [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(87\)80030-2](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(87)80030-2)
- Sisk, D. E. (1982). The Cooperative Model versus Cooperative Organization. *Journal of Economic Issues*, 16(1), 211-220. <https://doi.org/10.1080/00213624.1982.11503970>
- Smith, A. (1759). The theory of moral sentiments, ed. A. Millar, A. Kincaid & J. Bell. AM Kelley. (Originally published in 1759).
- Smith, A. (1776). An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations: Volume One. London: printed for W. Strahan; and T. Cadell, 1776.
- Sobel, J. (2005). Interdependent Preferences and Reciprocity. *Journal of Economic Literature*, 43(2), 392-436. <https://doi.org/10.1257/0022051054661530>
- Vanek, J. (1971). The Basic Theory of Financing of Participatory Firms. In J. Vanek (Ed.), *The Labor-Managed Economy: Essays*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

- Ward, B. (1958). The Firm in Illyria: Market Syndicalism. *The American Economic Review*, 48(4), 566-589.
- Whyte, W. F. y Whyte, K. K. (1991). *Making Mondragon: The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*. Cornell University Press.
- Williamson, O. E. (1996). *The Mechanisms of Governance*. Oxford University Press.
- Yunus, M. (2006), "Social Business Entrepreneurs Are the Solution", in Nicholls, A. (ed.), *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*, Oxford University Press, Oxford, pp. 39–44.