

# Organización, expectativas y anhelos: La experiencia de la Cooperativa Jesús Solidario en La Coipa, Cajamarca

Recibido: 03/10/2016  
Aprobado: 14/11/2016

**Yhojan Pompilla Pérez, Jackeline Páez Vásquez,  
Mishel Mendoza Jaramillo, Alhelí Málaga Saboga<sup>1</sup>**  
*Universidad Nacional Mayor de San Marcos*  
<jackypv.4@gmail.com >

## RESUMEN

El artículo presenta el estudio de caso de la Cooperativa Jesús Solidario, una pequeña cooperativa cafetalera en el norte peruano animada por valores cristianos, para evaluar si puede ser considerada como una experiencia de economía social alternativa al capitalismo, así como las tensiones a que se enfrenta en su proceso de crecimiento y consolidación.

**PALABRAS CLAVE:** economía social, cooperativa, hermenéutica de las emergencias

## Organization, expectations and longings: The experience of the Cooperative Jesus Solidario in The Coipa, Cajamarca

### ABSTRACT:

The article studies the case of the Jesús Solidario Cooperative, a small cooperative of coffee producers in northern Peru, created with Christian values. The article discusses if it can be considered as an example of social economy, alternative to capitalism, as well as the tensions that it faces in the process of its growth and consolidation.

**KEYWORDS:** Social economy, cooperative, hermeneutics of emergence.

## Introducción

¿Puede un grupo pequeño, haciendo cosas pequeñas, en un lugar pequeño, contribuir a cambiar el mundo? El presente artículo se propone presentar y aportar a la comprensión de una poderosa experiencia de construcción de relaciones económicas desde las bases: La Cooperativa de Servicios Múltiples Jesús Solidario. Ésta se ubica en el distrito de La Coipa, Cajamarca, Perú. Esta cooperativa cuenta actualmente con 226 socios, una cantidad pequeña en comparación con organizaciones similares en la zona. En tanto cooperativa joven, los desafíos que enfrenta son el mantener su identidad e insertarse de forma creativa en el mercado mundial. Su historia permite plantear pistas a explorar para el estudio de las economías sociales y solidarias en el Perú.

A cinco años de creación, queremos indagar, junto con los socios clave de la cooperativa, en interrogantes como: ¿De dónde vienen y a dónde van? ¿Qué valores ponen en práctica? ¿De qué forma se relacionan con su territorio y con otras instituciones locales, nacionales y globales? ¿Qué mecanismos de economía alternativa a la capitalista organizan?

La pregunta central que anima nuestra investigación es si la experiencia de la Cooperativa Jesús Solidario llega a constituirse como economía social. Por esta entendemos el “espacio de acción constituido no por individuos utilitaristas que buscan ventajas materiales, sino por individuos, familias, comunidades y colectivos de diverso tipo que se mueven dentro de instituciones decantadas por la práctica o acordadas como arreglos voluntarios, que actúan haciendo transacciones entre la utilidad material y los valores de solidaridad y cooperación, limitando (no necesariamente anulando) la competencia” (Coraggio, 2011, 44-45).

Por cooperativa entendemos a aquellas “instituciones que organizan o pueden organizar a numerosas personas entre las cuales no predominan, o no necesariamente, las relaciones primarias; que cubren por lo general un determinado ramo o sector de actividad económica; que están articuladas de modo sistemático al mercado; y que, en consecuencia, requieren, para reproducirse y crecer, una división de trabajo relativamente clara y una administración eficaz” (Quijano, 2002). Las cooperativas como organizaciones se sitúan en el mercado, animadas por diferentes tipos de valores. Nos interesará especialmente estudiar los valores de la Cooperativa Jesús Solidario.

Para responder a la pregunta central por la economía social repasamos su historia, analizamos las relaciones internas que la constituyen, los vínculos que establece con agentes de su entorno y las perspectivas de futuro que emergen de estas dinámicas.

Nuestro acercamiento a la experiencia de la Cooperativa Jesús Solidario se da en el marco del trabajo de campo realizado en La Coipa en mayo de 2016, en coordinación con la cooperativa. Nuestra indagación se realiza bajo el paradigma de la investigación acción, entendida como empresa colaborativa y forma de interacción conversacional que implica ubicarse “al lado de” y no “sobre” las organizaciones, estableciendo conexiones con otros productores de conocimiento (Cfr. Gibson-Graham, 2011, 30). Asumimos el enfoque de la hermenéutica de las emergencias<sup>1</sup>. En lo referente a técnicas, hemos utilizado la entrevista a profundidad, proponiendo las características de la muestra de entrevistados con un criterio teórico. Las guías de entrevista se elaboraron con base en la revisión bibliográfica de experiencias cooperativas similares en el país. La definición final de la muestra y el plan de campo se coordinó con el padre Juan Carlos Saavedra, gerente de la cooperativa, en cuya gestión estuvo también la coordinación de las visitas a las bases de la organización (se visitó Tabloncillo, Santa Rosa de la Flor y La Manga).

Las visitas a las bases nos permitieron situar la experiencia en el territorio y compartir, por lo menos parcialmente, la experiencia cotidiana de los socios de las bases: El proceso de beneficio del café en las fincas, las comidas compartidas en los hogares acogedores de las y los socios, las misas comunitarias, que el padre Saavedra oficia en cada visita a base, y las dificultades del transporte dentro del distrito.

Agradecemos de corazón la confianza de la Cooperativa Jesús Solidario que nos permitió acercarnos a conocer su experiencia con todos sus matices. El trabajo de campo no habría sido posible sin el apoyo económico de la Associació Catalana d'Enginyeria Sense Fronteres, Jaén, a quien también expresamos nuestro agradecimiento. Finalmente, agradecemos a Luis Montoya del Seminario de Economía Social, Solidaria y Popular de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por el acompañamiento a la investigación de principio a fin, así como los aportes conceptuales y revisiones del texto.

1 Se tratará la definición del término en el apartado de <<perspectiva a futuro>>.



De manera extensiva, agradecemos a los y las socias de la Cooperativa Jesús Solidario por la atención e información brindada, sin los cuales no hubiese sido posible la experiencia de la Cooperativa. En especial a la señora Rosa Cruz a quien le debemos el título de esta experiencia enriquecedora, ya que “como estamos organizados, hay un poquito más de esperanza” fueron palabras empleadas por ella para explicarnos el significado de la Cooperativa Jesús Solidario dentro de su vida.

## 1. Inicio de la experiencia

### 1.1. Algunos indicadores macroeconómicos

El Perú se ha convertido en el décimo productor y noveno exportador mundial de café. Según la “Síntesis Agroeconómica del Café”, de junio del 2015, elaborado por el Ministerio de Agricultura, fueron 134 las empresas exportadoras de café el 2014. De estas el 41% son empresas individuales y son las que han exportado el 84% del total, mientras que el 59% son cooperativas, asociaciones y centrales de productores, con un 16% de participación. La región de Cajamarca produjo 21,5% de todo el café del país en 2014. Así, en lo social, el café involucra a casi 225,000 familias que viven de este cultivo, muchas de ellas de pequeños agricultores, y aproximadamente dos millones de peruanos son los que forman parte de la cadena del valor de este producto.

### 1.2. Nacimiento de la experiencia

La experiencia de la Cooperativa Jesús Solidario surge por iniciativa del padre Juan Carlos Saavedra Montenegro, quien cumple la función de párroco de la zona. Su llegada al distrito de La Coipa en el año 2007 le permitió convivir con los feligreses del distrito y así apreciar la disconformidad y “sufrimiento” de las personas por las condiciones materiales, sociales y ambientales en las que vivían.

Cabe mencionar que en La Coipa, la presencia de la Iglesia Católica ha sido constante. Agner López, funcionario de la Municipalidad de La Coipa, lo menciona claramente: “La Iglesia es y ha sido el pilar de la sociedad en La Coipa”.

Esta fortaleza de la Iglesia local está asociada en gran medida con las constantes campañas eclesiológicas en Cajamarca desde la colonia. La mayoría de los

habitantes del distrito son católicos, predominando el catolicismo sincrético o de dos herencias, con prácticas mágico-religiosas y autoridades religiosas paralelas, como chamanes y curanderos.

Es así que la parroquia motivada por el evangelio y su reconocimiento en la zona decidió, en el 2007, iniciar una relación más activa con Caritas, institución de la Iglesia Católica que promueve programas contra la pobreza y canaliza ayuda a diversas familias. También en el 2007, la parroquia consiguió la instalación de cocinas mejoradas en hogares (cocinas artesanales de adobe, fierro y chimenea que evita la emisión de humo en el interior de las casas).

Esta experiencia de ayuda dinamizó la relación entre la parroquia y sus feligreses, en forma de una mejor relación y comunicación. La parroquia, bajo el liderazgo del padre Juan Carlos Saavedra, se fue involucrando con mayor intensidad en los otros aspectos de la vida de la comunidad, no solo religiosos, sino económicos, sociales, culturales, etc.

La Coipa es un distrito predominantemente cafetalero, donde las técnicas, modos de cultivo y tratamiento del café son aún de muy bajo rendimiento en términos técnicos, situación que se expresa en una baja calidad del producto final y por ende de su bajo precio en el mercado. Además, muchas veces los mismos caficultores ponen en riesgo su salud con las técnicas utilizadas, mientras que su producción no consigue cubrir las necesidades básicas de sus familias.

Muchos de los feligreses de la parroquia del año 2010 eran caficultores libres, no asociados a cooperativas. Si bien el cultivo del café era su principal actividad económica, difería de la producción de caficultores asociados a alguna cooperativa como Sol y Café o CENFROCAFÉ<sup>2</sup>, sobre todo, en la calidad del café y el precio obtenido en el mercado.

Esta situación fue la desencadenante para buscar una relación entre la fe y la agricultura. Como menciona el padre Saavedra: “Poner en práctica el evangelio, expresar el amor de Dios en la práctica”

Por ello, en un primer momento la parroquia buscó asesoramiento de Caritas, pero no obtuvo apoyo significativo. Cuenta el padre Saavedra: “Quería capacitar a estos caficultores en el cultivo, pero no poseía la capacidad de hacerlo; traté de buscar ayuda en Caritas una vez más, pero no había modo de ser ayudados.”

2 En la sección de <<Relación con agentes externos>> se profundizará en estas cooperativas.

Con esfuerzo se logró construir la primera casa parroquial y fortalecer los centros pastorales contando con el apoyo de 80 catequistas. Fue en el 2009 que el párroco asumió el reto de organizar a los feligreses. Encontró inspiración en la experiencia exitosa de una cooperativa de productos lácteos en Salinas (Ecuador) dirigida por el sacerdote Antonio Polo. Es así que en el año 2009 se decidió formar una Asociación en La Coipa, llamada “ACOPATSA”, quedando el padre Saavedra como asesor. Dicha asociación inicial no prosperó debido a la fallas de administración, donde no se habría retribuido las ganancias completas a los asociados de todo el café acopiado.

Tras ese primer intento fallido, se tomó la decisión de conformar y formalizar una cooperativa de servicios múltiples, la cual se inscribió en registros públicos en noviembre del 2011 con el nombre de “Jesús Solidario”. Se eligió dicho nombre, precisamente, en representación de los valores que conforman y sostienen las relaciones organizativas de la Cooperativa: relaciones solidarias inspiradas en el Evangelio. Esta nueva experiencia inició con 133 socios productores entre hombres y mujeres, con la participación y congregación de sus respectivas familias, en 13 bases sociales.

Este nuevo comienzo estaría marcado por los primeros acopios, llegando a 162 quintales aproximadamente, junto al afianzamiento organizativo de la cooperativa. Poco a poco fue aumentando el número de socios y la cantidad de café acopiado. Según información proporcionada por la propia cooperativa pasa, entre el 2012 y el 2015, de 540 a 5,000 quintales de café acopiados.

“Frente a la comprobada inviabilidad e indeseabilidad de las economías centralizadas, las cooperativas surgen como alternativa de producción factible y plausible, a partir de una perspectiva progresista, porque están organizadas de acuerdo con principios y estructuras no capitalistas y, al mismo tiempo, operan en una economía de mercado [...] las características de las cooperativas de trabajadores tienen potencial para responder con eficiencia a las condiciones del mercado global contemporáneo por dos razones: por un lado, como demostraron Bowles y Gintis (1998), las cooperativas de trabajadores tienden a ser más productivas que las empresas capitalistas, porque sus trabajadores-propietarios tienen un mayor incentivo económico y moral para dedicar su tiempo y esfuerzo al trabajo” (Santos, 2011: 25).

A inicios del 2016, por voluntad de la asamblea general de socios de la Cooperativa Jesús Solidario se decide hacer cambios en la gerencia por motivos administrativos y asume el cargo de gerente el párroco Juan Carlos Saavedra Montenegro, desde febrero del 2016. La Cooperativa ha proseguido con sus actividades planeadas, reformulando algunas de sus estrategias y retornando a la visión que impulsara su conformación.

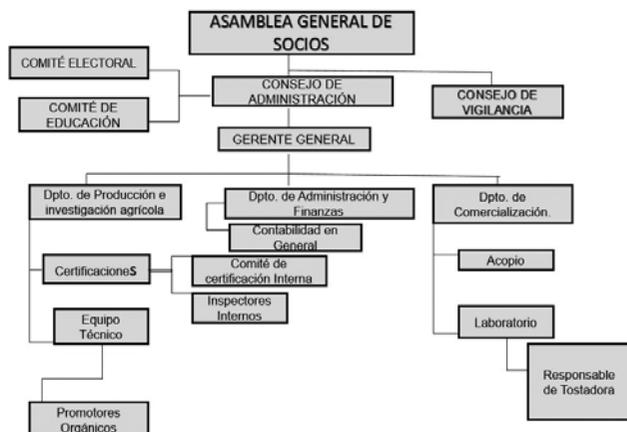
## 2. Relaciones internas

¿De qué forma se constituye internamente la Cooperativa Jesús Solidario como organización? ¿Qué factores influyen en su cohesión y qué factores internos pueden poner en tensión la sostenibilidad de la experiencia? Para aproximarnos a una respuesta, revisaremos la estructura formal de la cooperativa, caracterizaremos brevemente su posición respecto al mercado, y analizaremos la importancia del factor religioso y del factor económico en su dinámica actual.

### 2.1. Estructura de la organización

La Cooperativa Jesús Solidario se organiza de acuerdo a la Ley General de Cooperativas y a su estatuto específico. Al tratarse de una cooperativa joven, en proceso de consolidación, su estructura interna se diferencia de otras cooperativas con trayectoria más larga. Algunas de las instancias son poco activas o no despliegan todas sus funciones.

GRÁFICO 1  
ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA JESÚS SOLIDARIO





La asamblea general de socios es la máxima autoridad de la organización. Esta se realiza de forma anual y se compone de socios y directivos, así como de otras personas interesadas que pueden participar en ella sin voz ni voto. El quorum es el 10% de socios hábiles. Dado el crecimiento del número de socios desde su fundación (de 130 a casi 230 socios), se ha considerado que las asambleas se lleven a cabo con los delegados de cada una de las 19 bases de la Cooperativa, debido a las dificultades logísticas para el transporte y organización de una asamblea con cantidades similares de asistentes. Como indica Manuel Castillo, vicepresidente del comité de vigilancia: “Este año se ha hecho un requisito en las asambleas, si hay más de 200 socios, se trabajará con delegados, cada delegado con la función de informar sobre la situación de los socios. Este año se ha trabajado ya con delegados”.

## 2.2. Posición frente al mercado

¿De qué forma se relaciona la Cooperativa Jesús Solidario con el mercado global y la lógica de relaciones capitalistas? El padre Saavedra señala que están conscientes de los riesgos de entrar a un mercado capitalista, de la pérdida de “espiritualidad” y de valores que eso implica, sin embargo, esta relación es considerada como necesaria para poder obtener mayores recursos para los socios, además de cumplir con las obligaciones financieras de la misma cooperativa, como los pagos a los empleados y la reposición de los gastos asumidos por los socios en las tareas de representación. La vinculación de la Cooperativa con el mercado global es a través de las redes de comercio justo, y a nivel local se busca fortalecer el enfoque de comunidades de base, en que las bases no sean simplemente económicas sino sean espacios animados por la solidaridad, donde se comparte el conocimiento de forma horizontal (el rol de los promotores es clave en ese sentido). El padre Saavedra comenta:

Se tiene que equilibrar, se tiene que entrar en el mercado, no se puede trabajar con pérdida, se tiene que trabajar en forma empresarial, la utilidad es algo que debemos considerar, las utilidades son importantes porque se necesita urgentemente un local por ejemplo.

Además, el padre Saavedra enfatiza en la necesidad de empoderar a las bases de modo que los socios estén in-

formados y puedan participar activamente en la gestión conjunta de la Cooperativa. ¿Cómo lograrlo? ¿Cómo llegar a tener la atención de las bases? A continuación analizamos dos posibles factores que podrían alcanzar influencia en las relaciones internas de la cooperativa.

## 2.3. Factor religioso

El hecho de que el párroco sea gerente de la organización es significativo. La Iglesia ha estado presente en la conformación de la Cooperativa desde sus inicios, como forma de apoyo directo al campesinado y de promoción del cuidado del medio ambiente. Este apoyo ha sido posible gracias a las redes de comunicación que tiene la Iglesia local con la comunidad, además de la legitimidad que otorgan las bases a su papel directivo. Señala una socia de la cooperativa: “Yo veo bien que el padre está en la cooperativa, porque conforme nos enseña nuestros manejos también nos enseña sobre la religión”.

Saavedra tiene un compromiso vital con lo predicado, en una interpretación de la fe que no es solo dogma sino contemplación en acción. Señala: “Mi meta no es que comprendan... es que esa comprensión se convierta en acción sino no transmites nada, a mí me apasiona el Evangelio, he encontrado el gusto, lo entiendo mejor, porque hay que vivir el Evangelio”.

De esta manera se evidencia que el factor religioso es sumamente importante para generar confianza en las bases en la Cooperativa Jesús Solidario. El compromiso de los socios tiene como horizonte la promesa de que la cooperativa podrá superar sus dificultades si todos cumplen con su parte, de modo que todos puedan ser beneficiados.

## 2.4. Factor económico

Si bien la parte espiritual es fundamental para la existencia de la experiencia, esta no funciona aislada de la parte económica. Así, la Cooperativa Jesús Solidario cuenta con la certificación orgánica, la cual obliga al cumplimiento de estándares de calidad para el café acopiado (66% de calidad). El café que no cumpla con estas condiciones no será acopiado, independientemente del grado de participación del socio en las estructuras de la cooperativa y de la Iglesia local.

Otro aspecto por resaltar es el volumen de café cosechado por campaña. La Cooperativa tiene un compromiso con la Cooperativa Sol y Café de comerciali-

zación por más de 5000 quintales para el 2016. Con el uso de tecnología orgánica se puede alcanzar una producción de 25 quintales por hectárea, por lo que podría darse más importancia a los socios con mayor cantidad de hectáreas.

¿A qué se debe la participación de pequeños productores en la Cooperativa? No se ha encontrado que estos quieran ir en contra del capitalismo, pero sí critican la cultura que ha creado. Su situación es similar a aquellas analizadas por Quijano (2011) en India y Colombia, en que los socios no tienen conciencia social y política radical sino que se organizan en contra del desempleo. Ello no quiere decir que sea necesaria una conciencia política para constituir una experiencia alternativa al capitalismo, ya que ser una organización alternativa al desempleo y la pobreza es ya un modo de producir alternativo.

### 3. Relación con agentes externos

Pasando por todo tipo de movimientos obreros, el capitalismo ha sido constantemente enfrentado y desafiado. Estos movimientos han ido acompañados de una vasta tradición de pensamiento crítico —desde el pensamiento asociativo de Saint—, Simón, Fourier y Owen en Europa, en el siglo XIX, hasta la reivindicación de un desarrollo alternativo o, incluso, el rechazo de la idea de desarrollo económico en los países periféricos o semiperiféricos, en el siglo XX, pasando por la crítica marxista del capitalismo industrial —que impulsó el debate sobre las formas de sociedad más justas que sean alternativas viables a las capitalistas (Macfarlane, 1998).<sup>3</sup>

Pero no todas las iniciativas de acción y organización tienen los ojos puestos en el capitalismo. Es decir, “el nuevo imaginario anticapitalista no está aún expresado en, o asociado con una nueva teoría crítica del poder” (Quijano, 2011: 373). Otras iniciativas son creadas a nivel local con base en los principios de solidaridad y el comercio justo, a partir de la reconstrucción y puesta en práctica de valores relegados en una sociedad inmersa en la globalización de relaciones económicas, sociales y políticas. Así, la Cooperativa Jesús Solidario evidencia la apuesta por otro tipo de formación social-económica dentro del mundo moderno. ¿Cómo se desenvuelve la Cooperativa Jesús Solidario en su locali-

dad, territorio, comunidad? ¿Cómo es su relación con el Estado y otros agentes externos? ¿Son estas relaciones guiadas necesariamente por los principios de solidaridad y comercio justo o el accionar orientado por estos valores queda en la interacción interna? Son preguntas que trataremos de responder en las siguientes líneas con base a los datos recogidos.

#### 3.1. La Iglesia como fuente primera de organización e interacción con agentes de apoyo directo

En apartados anteriores se ha presentado el nacimiento de la cooperativa, su relación estrecha con la Iglesia y la forma en que esta penetra las relaciones internas. Esta relación de la Cooperativa con la Iglesia no debe ser entendida como una característica que limite las interacciones con otras instituciones. Por el contrario, en un territorio como La Coipa, con bases fundadas en el catolicismo, esta relación se desenvuelve como una estrategia dinamizadora de las interacciones cooperativa-entorno.

En este sentido, la apuesta de la Iglesia se entiende, entre otros, a partir de las dos comunidades religiosas que residen en la zona. La primera comunidad es la Sagrada Familia de Urgell, ubicada en San Ignacio. La segunda comunidad la constituyen las hermanas Dominicanas de San Sixto, quienes residen en el caserío de Rumipite. A través de estas dos comunidades la Iglesia establece nexos con la población de La Coipa en diferentes medidas de integración. Las Dominicanas de San Sixto están ligadas al área educativa en Rumipite, donde destaca el CEBA que tienen a su cargo. Además, son socias en la cooperativa.

La relación de la cooperativa con la Iglesia comprende, pues, medidas de apoyo a la cooperativa por parte de agentes eclesiales. Sin embargo, no se reduce a ello sino que se da una relación bidireccional de apoyo mutuo, donde la Iglesia recibe el apoyo de parte de los socios. Bidireccional de apoyo mutuo porque los socios, en muchos de los casos, actúan como agentes pastorales en los caseríos donde habitan, como el caso del señor Fermín Alberca<sup>4</sup> en el caserío de Tabloncillo. Así, la participación de los socios en la cooperativa fortalece a la institución eclesial, haciendo de los socios agentes pastorales económicamente solventes y activos en la prédica.

<sup>3</sup> Citado por Santos y Rodríguez (2011).

<sup>4</sup> El señor Fermín se desempeña como agente pastoral en el caserío de Tabloncillo, también es alumno del CETPRO y su familia es socia en la Cooperativa Jesús Solidario.



Entonces, para entender en profundidad la experiencia, debe hacerse referencia a los agentes de apoyo directo, es decir instituciones que van a ser claves en el desarrollo de la cooperativa, sin formar parte de su estructura vital en términos de crecimiento y funcionamiento.

Así, el primer lazo de interacción en términos de complementariedad se dará con el Centro de Educación Técnico Productivo José Grass de San Ignacio, que tiene una filial en La Coipa (en adelante el CETPRO de La Coipa). El CETPRO de La Coipa inicia actividades por iniciativa de la Iglesia (tanto del padre como las hermanas Dominicas de San Sixto) en mayo del 2015.

En su interacción con la Cooperativa, el CETPRO cumple tres funciones. En primer lugar, la función es de formación técnica de los socios, habilitándolos para el mejoramiento del producto (café), además de diversificar sus conocimientos acerca de otros productos y procesos agropecuarios que se encuentran en la malla curricular. En segundo lugar, el CETPRO les proporciona las herramientas para aumentar sus ingresos y solventar el costo de su propia formación, 100 soles mensuales, elevado para algunos de las y los estudiantes. Un ejemplo de ello es el “kit de análisis en servicios de calidad de suelo” que los estudiantes aprenden a aplicar. Los socios tienen la posibilidad de generarse un ingreso a partir de brindar el análisis de suelo en sus respectivas comunidades de base<sup>5</sup>. Si este servicio no se diese, cada agricultor de la comunidad de base tendría que encargar el análisis de suelo a una compañía de la capital de la provincia de San Ignacio. En tercer lugar, los estudiantes del CETPRO tienen un doble rol, ya que se les considera en una dualidad, como estudiantes y promotores al mismo tiempo. Son promotores porque deben realizar réplicas de lo aprendido en su comunidad de base para contribuir a la formación de los socios que no pueden asistir al CETPRO. De esta manera generan redes de solidaridad, lo cual les permite recibir el apoyo de un segundo agente directo la Asociación Catalana Ingeniería Sin Fronteras, una organización no gubernamental, que brinda un apoyo estratégico a la cooperativa que asegura la realización de las réplicas.

Menciona Diana Castillo, encargada de Certificación de la Cooperativa Jesús Solidario: “*Con ISF estamos viendo un proyecto de cocinas mejoradas, un servicio higiénico mejor*”

5 Aquí la comunidad está planteada en términos de territorio – caseríos y la denominación propia de la cooperativa de estas comunidades como bases.

Actualmente Ingeniería Sin Fronteras financia de manera directa el sueldo del profesor Víctor Hugo Sabogal, quien es el encargado del dictado de las clases en el CETPRO durante todo el año 2016. Pese a la subvención, el cobro de la mensualidad se sigue realizando de manera normal en cumplimiento del acuerdo de los mismos socios. El dinero que queda libre se destina a la compra de materiales audiovisuales para el centro de estudios.

Las instalaciones de la Iglesia sirven como sede de los talleres del CETPRO y hospedaje para los alumnos con el fin de reducir la inversión en educación de los socios. Así, puede apreciarse que la Iglesia aparece en una triple relación de interacción social – económica, dinamizando la relación con ISF y el CETPRO como agentes de apoyo directo a la Cooperativa.

Por otro lado, Caritas, otro organismo no gubernamental, aparece como tercer agente de apoyo directo, por su participación en el proceso de construcción de la cooperativa y por el apoyo que sigue brindando en materia de asesoramiento externo a los proyectos que ella realiza. La relación entre Caritas y la cooperativa es significativa por los vínculos históricos que tiene esta organización con la Iglesia católica.

Las interacciones mencionadas entre la Cooperativa Jesús Solidario y los organismos no gubernamentales, Ingeniería Sin Fronteras y Caritas, se desenvuelve dentro de un mundo globalizado. Estas interacciones se evidencian de manera más explícita en la obtención de los sellos internacionales y la relación con otras cooperativas cafetaleras.

Entonces, si la cooperativa Jesús Solidario está inmersa en la globalización, ¿cómo se entiende el carácter local de esta? Arocena (2002) señala que “en la escena local se expresa como en ningún otro nivel la articulación entre lo singular y lo universal” (2002: 8). Así, en la Cooperativa Jesús Solidario se aprecia la articulación de lo local con lo universal en tanto la cooperativa establece lazos con organizaciones globales.

### 3.2. *El respeto basado en la territorialidad como forma de relacionamiento con las otras cooperativas*

Es pertinente resaltar la existencia de dos cooperativas que tienen una actuación importante dentro del distrito. Estas dos cooperativas llevan mayor tiempo de existencia respecto a la Cooperativa Jesús Solidario. CENFROCAFÉ es la de mayor antigüedad, fundada el 26 de octubre de 1999, con más de 1900 familias

asociadas<sup>6</sup>. Sol y Café por su parte inicia actividades a partir del año 2003 e impulsa el programa Procura COOP (Proyectos Cuentas Claras para Cooperativas)<sup>7</sup>. Ambas cooperativas lograron posicionarse y expandirse a mercados internacionales.

Es necesario mencionar los diferentes contextos de aparición de estas tres cooperativas en el distrito. CENFROCAFÉ se crea como iniciativa para hacerle frente a las empresas bodegueras que “compraban” el café producido por los coipeños a cambio de productos básicos de primera necesidad como arroz y azúcar. Es decir, estas empresas de abarrotes se aprovechaban de la situación angustiosa y pobreza de los agricultores para regatear el café a un ínfimo costo. En palabras de Agner López, encargado del comité educación de CENFROCAFÉ: “*El agricultor era cada vez más pobre y el bodeguero más rico*”.

Por otro lado, Sol y Café se crea como un intento de protección económica para los socios que la conforman, así será reconocido en palabras de Yolanda, miembro de la cooperativa “Unión y Fe”: “*El café desorganizado no recibe un buen precio por quintal [...] el café ya no se vende si no estás en una cooperativa*”.

En virtud de los diferentes contextos de creación y tiempo de funcionamiento, estas cooperativas se distinguen en sus formas de organización interna. Así, CENFROCAFÉ estará constituida con una centralidad propia de las cooperativas con gran cantidad de socios, en diálogo con Santos y Rodríguez (2011) quienes en una hermenéutica de las emergencias, optan por caracterizar a la cooperativa española Mondragón como una organización con un alto grado de integración vertical. Con otra forma de organización, la Cooperativa Jesús Solidario mantiene una horizontalidad entre todos los socios integrantes, con una solidaridad afianzada en las creencias de la religión católica y la práctica de sus valores fundamentales. Al no estar insertos dentro del mercado internacional del café, La Cooperativa Jesús Solidario vende lo acopiado a la cooperativa Sol y Café. Este año el compromiso de acopio se encuentra sobre los 5 mil quintales, con un rendimiento físico del 66%.

Como un apartado que afianza las redes de colaboración entre estas cooperativas, se dan los ejemplos de visitas entre las tres para observar modelos de producción que “están siendo exitosos”, según menciona Víctor Hugo Sabogal, profesor del CETPRO de La

Coipa. Los alumnos del CETPRO visitaron Tabaconas para observar la crianza de cerdos administrada por las socias de CENFROCAFÉ, a su vez el presidente de esta cooperativa fue a visitar la secadora de café en Jesús Solidario. Con respecto a Sol y Café se da un vínculo estrecho puesto que tanto Víctor Hugo Sabogal como Francisco Campos, técnico de Jesús Solidario, forman parte de Sol y Café, lo cual no les impide trabajar en colaboración con la Cooperativa Jesús Solidario por el interés en la forma singular de organización interna que esta posee.

El espíritu de competencia capitalista aquí no se hace presente. En palabras de Agner López: “*Hay mercado para todos*”.

Contrariamente a lo que se podría pensar, en este distrito se presentan vínculos de respeto basados en la territorialidad. Esto se explica por la cercanía física y cultural que define al territorio en escritos de Arocena (2002):

El hombre se relaciona con espacios físicos bien delimitados en los que desarrolla sus actividades. Estos espacios se vuelven significativos para el grupo que los habita, se cargan de sentido porque por él transitaban generaciones que fueron dejando huellas, las trazas de su trabajo, los efectos de su acción de transformación de la naturaleza. (p. 12)

Y al ser La Coipa un espacio de interacción penetrado por los hombres y mujeres que la habitan en virtud de sus valores y costumbres, existe entre estos una interacción que va más allá de la competencia y se plasma en la solidaridad entre las cooperativas al realizar, por ejemplo, las visitas a experiencias exitosas. En el caso de Sol y Café la relación de apoyo mutuo será aún más evidente por el convenio de acopio existente. La relación de respeto entre estas cooperativas se puede establecer gracias a que están interactuando dentro de una misma localidad.

### 3.3. Una deuda pendiente, relación con el gobierno central y la municipalidad

La presencia del gobierno central en La Coipa se da a partir del Ministerio de Agricultura (MinAgri), a través de instancias como SENASA (Servicio Nacional de Sanidad Agraria) y programas como AgroIdeas.

SENASA y la Cooperativa Jesús Solidario están trabajando en conjunto el plan de control de plagas

6 CENFROCAFÉ, (10-05-16). La Coipa. <http://cenfrocafe.com.pe/inicio.php>

7 Sol y Café (10-05-16). La Coipa. <http://www.solcafe.com.pe/es>



para plantas de café en las comunidades de base suministrando los equipos para el fumigo. A su vez, AgroIdeas desarrolla el proyecto “Planes de Negocios” que consiste en la capacitación de los caficultores. En el acceso a estos programas no se discrimina entre socios de cooperativas, por el contrario se ejecutan sin necesidad de una estructura cooperativista. La relación con estas instancias del MinAgri, nos dice Diana Castillo, se tiene que dar de manera directa, es decir buscando algún contacto en estas entidades estatales.

Por su parte, la Municipalidad desarrolla el “Plan 2000”, que consiste en capacitar a cada agricultor para la recolección de 2000 semillas de alta calidad. En la primera etapa se trabajará con 2500 agricultores. Aquí tampoco se discrimina entre socios de una u otra cooperativa, todos los habitantes de La Coipa están en la misma posibilidad de ser beneficiarios del proyecto.

Como es evidente, no existe una estructura ni por parte del gobierno central ni la municipalidad que realice proyectos con las distintas cooperativas de La Coipa, pese a que estas cooperativas forman parte del funcionamiento básico de la actividad económica en el distrito. Por otro lado, el acto cooperativo es insuficiente debido a que no brinda un respaldo económico real a las cooperativas, ya que estas no pueden reclamar un reembolso por el IGV e impuesto a la renta que paguen a la SUNAT.

Para Santos y Rodríguez (2011) la vinculación con la economía regional y con el Estado ha sido fundamental para el éxito de Mondragón:

En síntesis, Mondragón tuvo éxito porque logró transformarse en una verdadera economía cooperativa regional, cuya red de apoyo permitió la supervivencia y expansión de las cooperativas que formaban parte de ella. Además, estas redes se fortalecieron mediante la cooperación entre el estado – concretamente el gobierno regional vasco. (2011: 28).

En este sentido, el apoyo del Estado ayudaría al fortalecimiento de las cooperativas, en tanto es un agente económico dentro de la escena nacional. Esto debe entenderse como un proceso que requiere la confluencia de ambos actores, es decir las cooperativas deben solicitar el apoyo del gobierno central y local, sin por ello perder su carácter autónomo.

### 3.4. Los otros: los compradores por quintales

Si bien es cierto dentro de La Coipa se encuentra un gran número de cooperativas, también existen los compradores por quintales, Huancaruna y Requejo, quienes podrían representar un riesgo para las organizaciones cooperativas debido a la facilidad de compra y venta que ofrecen. El primer comprador, Huncaruna realiza el acopio para la empresa cafetalera Altomayo Perú SAC, por su parte Requejo realiza la compra de café para la empresa del mismo nombre ubicada en Jaén. En el actual contexto estos acopiadores privados se alimentan de los quintales que los socios no logran vender a las cooperativas. Es decir, acopian el café que no pasa los estándares requeridos por las cooperativas para mantener sus certificados de calidad, en el caso de Jesús Solidario, el sello orgánico.

No obstante, estos acopiadores, Huancaruna y Requejo, representan un riesgo latente para las cooperativas que se organizan con estos vínculos de solidaridad, debido a que estas empresas representan intereses de mercado, donde el fin último es conseguir la mayor ganancia al menor costo. En este sentido, los grandes acopiadores contribuyen a la expoliación de los pequeños productores y actúan en beneficio de los intermediarios compradores del café. Todo esto se afianza en la relación existente entre estos grandes compradores y los productores de la zona. Ya que, los pequeños productores siguen vendiendo a estos grandes acopiadores y de esta manera este ingreso sigue siendo una parte del sustento familiar, sin poder desvincularse de la lógica empresarial por completo.

Por todo lo tratado, estos grandes acopiadores son considerados como los otros, porque no tienen la misma organización de las cooperativas, no desarrollan redes de solidaridad ni están orientados a una economía social en términos de Coraggio<sup>8</sup>.

Los apartados anteriores evidencian que en lo referente a las relaciones externas la Iglesia cumple un papel dinamizador por la característica de La Coipa como comunidad donde las creencias católicas se encuentran presentes. La Iglesia funciona en un primer nivel de comunicación con los agentes de apoyo directo los que a su vez de manera formal establecerán los vínculos con la Cooperativa Jesús Solidario. En este mismo sentido CENFROCAFÉ y Sol y Café se articulan con la Cooperativa Jesús Solidario en términos de un respeto

8 Para mayor precisión revítese Coraggio (2011) citado en la bibliografía.

basado en la territorialidad debido a la inexistencia de competencia entre ellas pero no carente de diferencias y tensiones.

#### 4. Perspectiva a futuro

Considerar la viabilidad de una experiencia en el corto, mediano y largo plazo implica hacer referencia a los valores que la animan, los actores que la respaldan y constituyen, y el entramado de relaciones en que se inscribe. La forma en que la institución responda a los desafíos y riesgos puede consolidar el rumbo planteado inicialmente o modificar su carácter. La interpretación planteada a continuación asume como horizonte la hermenéutica de las emergencias, entendida como “...perspectiva que interpreta de manera envolvente la forma como las organizaciones, movimientos y comunidades resisten la hegemonía del capitalismo y se adhieren a opciones económicas basadas en principios no capitalistas”, perspectiva que en su análisis expone y amplía los rasgos emancipadores de las propuestas para tornarlas más visibles y creíbles, en el sentido de que el análisis y la crítica procuran fortalecerlas. (Santos, 2011: 18). La experiencia de la Cooperativa Jesús Solidario articula de forma compleja valores no capitalistas con la atención al mercado, en un contexto local específico. En las siguientes líneas indagaremos si la experiencia reúne las condiciones para su sostenibilidad.

##### 4.1 Mantener el rumbo

El padre Juan Carlos Saavedra es un actor clave que ha animado desde su llegada a La Coipa diferentes acciones en pos del crecimiento personal de los beneficiarios y la mejora de su calidad de vida. Es él quien anima la experiencia de la Cooperativa convenciendo a los agentes pastorales para que se asocien, y se opone a la falta de transparencia en que devino la gestión gerencial anterior. El padre Saavedra hace referencia repetidamente a la máxima jesuita de “Contemplación en acción”, forma de vivir los valores cristianos que no estaría ya presente en el Vicariato de Jaén, donde la tendencia actual es a enfocarse estrictamente en la prédica y en la liturgia. Así, es posible escuchar que la única función de los religiosos es hablar de Dios. Menciona el padre Saavedra: “Con ese criterio hemos justificado una actitud de no compromiso con la realidad”.

La Cooperativa Jesús Solidario es animada por una

preocupación por el bienestar material de los socios, pero también por los valores de solidaridad y desarrollo de cada persona. El padre Saavedra menciona: “Yo no he promovido una cooperativa para que se queden solamente como productores”. El horizonte es que los socios tomen decisiones, y para ello se necesita formación y un cambio de mentalidad. La parte material no debe ser descuidada. “La verdad es que están desesperados”.

La Cooperativa Jesús Solidario se distingue de otras experiencias presentes en la zona por ese énfasis en el crecimiento del socio, que se busca mantener y fortalecer en el día a día. El diagnóstico de otras experiencias es que sus bases no están sólidas, los socios están desinformados y no se enteran de los proyectos. Habría una utilización de los campesinos por parte de las gerencias. Señala el padre Saavedra: “Cómo hacer una propuesta de desarrollo y de cambio si no ha cambiado el productor”. En un contexto de cautela frente a experiencias asociativas, la Cooperativa Jesús Solidario cumple la función de mantener la esperanza.

Su visión de la Cooperativa en el mediano plazo es la siguiente: “Fortalecida, con socios activos, con transparencia en la toma de decisiones y en el comercio, asamblea con información adecuada, con apoyo de profesionales, con socios como microempresarios, con diversificación, con instituto tecnológico agrario de investigación”. Esta visión corresponde a los múltiples desafíos presentes en el día a día: la lucha por la estabilidad y la transparencia, la lucha por informar adecuadamente a los socios, la búsqueda de alianzas profesionales, la necesidad de dar autonomía a los socios y diversificar su producción, además de posicionar la investigación y la formación.

Las posibles barreras para lograr esta visión, serían, en palabras del padre Saavedra que los socios no quieran asumir los retos ni acceder en el momento oportuno a créditos y no tener prontitud en las decisiones. Estos riesgos en el plano de la gestión son compartidos por distintas cooperativas. El principio de participación hace necesario que el grupo grande de socios comparta los valores y la visión de futuro y se tomen decisiones de manera oportuna. La dependencia del acceso a créditos se debe a la baja capitalización que tiene la cooperativa como asociación de pequeños productores.

La tensión existente radica en que, en términos de visión y rumbo, no todos los socios tienen un compromiso igual con los valores de participación, solidaridad y cuidado del medio ambiente (traducido en el compromiso con la agricultura orgánica). Los agentes



pastorales y socios originales constituyen el núcleo fuerte, comprometido con los valores que animan la cooperativa, pero se ven superados numéricamente por los nuevos socios, que no necesariamente tienen el mismo grado de compromiso. El número de socios se ha elevado de 133 a 226 en los cinco años de existencia de la Cooperativa. La incorporación de nuevos socios comprende su evaluación por parte de los socios de la base correspondiente, lo cual no siempre es un proceso fácil. Señala uno de los socios originales: “El socio que entra a veces malogra la calidad. Decimos: las normas son así”.

El CETPRO cumple la función de formación en caficultura orgánica y también en valores, aprendizajes que son replicados en las bases. Los estudiantes del CETPRO son principalmente socios, aunque asisten también estudiantes no socios, que consideran pedir su incorporación a la Cooperativa.

De esta manera, mantener la identidad y los valores de la Cooperativa se presenta como desafío mayor. Si bien los socios más comprometidos valoran en alto grado la participación, organización, formación, solidaridad y cuidado del medio ambiente, que constituyen para ellos frutos valiosos en sí mismos de su participación en la experiencia, otros socios, entre ellos socios nuevos, tienen un compromiso menor con el medio ambiente y la caficultura orgánica, la participación y la formación, enfatizando como fruto de su participación en la Cooperativa el acceso a mejores precios para su producto.

#### 4. 2 La sostenibilidad del mercado

La articulación de la Cooperativa Jesús Solidario al mercado mundial a través de la modalidad de comercio justo responde a una necesidad concreta de mejorar la calidad de vida de los socios a través del acceso a nuevos mercados, un mayor ingreso, y a la coincidencia de valores evangélicos con los valores del comercio justo, como la solidaridad. El acceso directo a mercados internacionales tendrá que venir acompañado de un compromiso decisivo de los socios con la mejora de su producción, con el mantenimiento del compromiso de venta a la Cooperativa y con asumir el costo adicional de la obtención de nuevas certificaciones<sup>9</sup>.

9 Por mencionar un aspecto, la certificación de Comercio Justo exige a la Cooperativa que todos los trabajadores se encuentren en planilla, lo cual representa un costo difícil de sostener con el movimiento de dinero que se tiene en el momento actual

El compromiso de los socios será el fundamento para mantener los compromisos adquiridos con otros agentes del mercado, como la cooperativa Sol y Café, con quien se tiene el compromiso de proporcionar más de 5 000 quintales de café orgánico en el 2016, meta que puede ser difícil de cumplir dada la insuficiente calidad de café que producen los socios por falta de formación (sólo se acepta café a partir de 66% de calidad en análisis físico).

#### 4. 3 Las relaciones con los agentes externos

Poder fortalecer la producción y el acceso a mercados está vinculado al acceso a capitales, clave para acelerar ciertos procesos. Es así que la cooperativa está fortaleciendo sus alianzas y buscando acceder a proyectos de financiamiento y programas específicos como AgroIdeas<sup>10</sup>, que le permitan financiar un laboratorio y otros insumos necesarios para conseguir nuevos sellos. El afianzamiento de contactos específicos es fundamental para acceder a la información oportuna, que en el medio nacional no se difunde de forma abierta y accesible.

La relación con las autoridades locales, regionales y nacionales puede incidir también en la sostenibilidad de la experiencia, sea mediante el apoyo y facilitación de recursos -no necesariamente dirigidos a la cooperativa sino a la comunidad en general (mejoramiento de vías)- o mediante políticas perjudiciales para el sector, como la elevación de los impuestos correspondientes.

Por otro lado, una posición poco comprensiva de las autoridades eclesásticas respecto al proyecto, el cuestionamiento de los fieles no socios a la identificación y confusión de roles entre la Iglesia local y cooperativa, pueden llevar a que el padre Saavedra y la parroquia deban dejar de lado su posición clave en la cooperativa. Esta posibilidad está siempre presente, y se espera el fortalecimiento de los socios en los valores de la cooperativa, así como la consolidación de la cooperativa como institución, para mantener la práctica con autonomía cuando sea necesario.

La Cooperativa Jesús Solidario se encuentra así en un momento clave de su desarrollo, en que el acceso a apoyos y el compromiso de los socios con los valores de la experiencia pueden definir su permanencia o desapa-

10 AgroIdeas – Programa de Compensaciones para la Competitividad del Ministerio de Agricultura que ofrece financiamiento no reembolsable con una contrapartida para mejora tecnológica de la producción y gestión del negocio, entre otros.

rición en la forma singular que tiene hasta el momento. Los logros alcanzados en términos de mejora de condiciones de vida, formación, e involucramiento de la comunidad en una experiencia solidaria de organización presentan un desafío a los horizontes de acción en el contexto local, marcado por cooperativas de tipo empresarial y comerciantes particulares.

## 5. Conclusiones

La experiencia de la cooperativa Jesús Solidario podría entenderse como una forma de defensa de sus miembros frente a la dificultad que representa la venta “libre” por quintal. Es decir que se puede entender como una respuesta frente a la necesidad por sobrevivir como enfatiza Quijano (2011) en su análisis sobre cooperativas. No obstante, la forma de organización presente en la Cooperativa Jesús Solidario sobrepasa estos alcances de subsistencia y aspira a generar nuevas formas de integración entre sus miembros, donde los socios y las socias puedan acceder a una mejora en su calidad de vida y asimismo puedan mejorar la forma de relacionarse con la naturaleza. Es esta última perspectiva que nos lleva a plantear a la Cooperativa Jesús Solidario como una forma de economía social en términos de Coraggio (2011), quien entiende que esta economía se

desenvuelve entre “prácticas con arreglos voluntarios y al mismo tiempo hace transacciones entre la utilidad material y los valores de la solidaridad”.

## Bibliografía

- AROCENA, J. (2002). *El desarrollo local: Un desafío contemporáneo*. Montevideo: Taurus.
- CORAGGIO, J. (2011). “La Economía Social como vía para otro desarrollo social”, en: Acosta, A. y Martínez, E. (Editores). Jose Luis Coraggio *Economía Social y Solidaria. El trabajo antes que el capital*, Quito: Ediciones Abya- Yala.
- DE ALTHAUS, J. (2008). *La revolución capitalista en el Perú*. Lima: Fondo de Cultura Económica.
- QUIJANO, A. (2011). “¿Sistemas alternativos de producción?”, en: Santos, B. (Coordinador). *Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista*, México D. F.: Fondo de Cultura Económica.
- REMY, M. (2007). *Cafetaleros empresarios, dinamismo asociativo para el desarrollo en el Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- SANTOS, B. y RODRÍGUEZ, C. (2011). “Introducción. Para ampliar el canon de la producción”, en: Santos, B. (Coordinador). *Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista*, México D. F.: Fondo de Cultura Económica.