

HOLDINGS COOPERATIVOS EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN

Manuel Belo Moreira

Profesor del Departamento de Economía Agraria y Sociología Rural del Instituto Superior de Agronomía Universidade Técnica de Lisboa. Portugal
e-mail: mbelomoreira@isa.utl.pt

CITAR COMO:

BELO MOREIRA, M. (2003): "Holdings cooperativos en el contexto de la globalización", En: Chaves, R., Fajardo, G. y Namorado, R. (coord): *Integración empresarial cooperativa*, CIRIEC-España edl, Valencia, págs. 161-184.

1. INTRODUCCIÓN

Para obtener una explicación de la lógica y dinámicas subyacentes tras algunas de las transformaciones recientes acaecidas en el seno del movimiento cooperativo, particularmente la creación de los denominados *holdings* cooperativos, debemos situarnos en un plano más general de lo que conocemos generalmente como globalización. Es decir, lo que sucede en el ámbito del movimiento cooperativo ha de considerarse como una ilustración de lo que está sucediendo en el ámbito más amplio de la vida social y económica a nivel global, por lo que se justifica un enfoque más genérico antes de tratar el objetivo central de nuestro texto.

Nuestro enfoque se centra en el presupuesto de que, en conformidad con sus raíces históricas, el mundo cooperativo se rige por lógicas y dinámicas distintas a las del mundo capitalista. De ahí que al subrayar muchos de los cambios que sin duda han tenido lugar, u otros que se perfilan en el horizonte, parezca que se esté apuntando hacia una desvirtuación del movimiento. Esa lógica revela, obviamente, un juicio de valor basado en un referencial muy concreto. En nuestra opinión, se trata de un juicio de valor que, sin embargo, únicamente tiene sentido en la medida en que esa desvirtuación o degeneración de los principios cooperativos ya haya tenido lugar o pueda tenerlo. Por el contrario, pese a que un gran número de los cambios han resultado indispensables, ya no se suelen hacer apreciaciones valorativas sobre aquéllos que estaban destinados a la mejora de la gestión y de la eficiencia de las cooperativas pues parecen no romper con el referencial cooperativo.

Un aspecto central del enfoque propuesto parte de la interacción entre el mundo de las ideas¹ y la forma en la cual éstas sirven para transformar el mundo a través de

¹ El mundo de las ideas que es una pieza fundamental de las 5 dimensiones de los flujos culturales globales que constituyen los bloques de los llamados *imagined worlds* de Appadurai (1996:33) "...es decir, los mundos múltiples que se forman en las imaginaciones de las personas y grupos de todo el mundo a través de situaciones históricas. Un hecho importante del mundo en el que vivimos hoy día es que un gran número de personas habitan en tales mundos imaginados (y no sólo en comunidades

fenómenos de *agency*². Se trata fenómenos que apuntan hacia las siguientes relaciones de causalidad:

- Son fenómenos de *agency* los que se hallan en la “base de la emergencia” de la hegemonía ideológica neoliberal;
- Son fenómenos de *agency* los que explican la forma en la que esa hegemonía ideológica se reveló como condición necesaria e instrumento decisivo para dar inicio a lo que vino a conocerse como proceso de globalización;
- Finalmente, son fenómenos de *agency* los que se manifiestan de forma globalizada y con el soporte ideológico que le proporcionó la matriz, reforzándose mutuamente a lo largo de un proceso en el cual, dentro del campo particular del movimiento cooperativo, acaba por consubstanciar las perspectivas de la “inevitabilidad” de su transformación.

Muchos autores y *actores* cooperativos parten de una evidencia, que podemos considerar consensual, de que para hacer frente a los desafíos concurrenciales trazados por la globalización, es necesaria la modernización del cooperativismo o, para los menos radicales, la adaptación del movimiento cooperativo a los nuevos tiempos. Sin embargo, para conseguir esa necesaria adaptación o modernización existen varias posibilidades, aunque nos centremos en lo que parece haber ganado un peso creciente y en lo que más cuestiona la particularidad cooperativa.

En este sentido, me refiero a los que defienden que, según avanzan los procesos de globalización, aumentan también el peso económico y financiero de las grandes empresas transnacionales y se exagera la competitividad hasta un punto en el que se pone en peligro la supervivencia del sistema cooperativo. Para evitar ese fin inmerecido y responder con armas idénticas al sector privado, el movimiento cooperativo tendría que aceptar transformaciones radicales que pasan principalmente por la creación de *holdings* cooperativos, sin que para ello importe el papel de esas transformaciones en la descaracterización del movimiento cooperativista.

Para abordar el tema principal de nuestra discusión debemos formularnos las siguientes preguntas: ¿Constituirán los *holdings* cooperativos esa **inevitabilidad** que parece apreciarse si escuchamos a los defensores? ¿O más bien se trata tan sólo de un alargamiento **natural** de la hegemonía ideológica

imaginadas) y así son capaces de contestar y a veces incluso se rebelan contra los mundos imaginados de la mente oficial y de la mentalidad empresarial que les rodea”.

² La cuestión teórica de *agency* versus estructura es, claramente, una cuestión abierta. La posición implícita en nuestro texto parte de que aunque la estructura pueda ser determinante o por lo menos condición necesaria para el desarrollo de la economía y de la sociedad en general, son frecuentemente en los fenómenos de *agency* en donde hemos de encontrar la explicación inmediata para un determinado desarrollo concreto (véase a título de ejemplo el lanzamiento de la Perestroika o el 11 de Septiembre de 2001 y los cambios que de ellos resultaron).

neoliberal sobre el mundo cooperativo, anunciando una desvirtualización que lo encamina hacia la senda de las privatizaciones?

Al intentar comprender el interés por este tipo de cambio, lo consideramos como el resultado del exacerbamiento de la lógica y la dinámica naturales que caracterizan la expansión capitalista para **todos** los sectores capaces de generar beneficios pasivos de apropiación privada. Ahora bien, nos parece útil apreciar todo ese proceso considerando la forma en la cual se ha consolidado la hegemonía neoliberal, abriendo espacio para el fundamentalismo ideológico que le acompaña.

Es así que se comprende que, desde la emergencia que plantea la globalización, todos los sectores cooperativos que se encuentren en condiciones de generar lucros se vean progresivamente asediados por aquello que parece presentarse como *soluciones pragmáticas*³ e *inevitables*. Soluciones pragmáticas que se definen, exactamente, por encarar los principios cooperativos, como algo que ha de ser adaptado, en la medida de lo posible, para facilitar la gestión y la obtención de mejores resultados. Queda claro que esta visión de las cosas manifiesta una aceptación no crítica de la lógica y dinámica capitalista que, en su expresión más voluntarista y reforzada por la globalización, pretende reservar para las cooperativas que no abduquen de sus principios y para el resto del llamado Tercer Sector apenas aquellas actividades que, por sus características, no puedan asegurar lucros sin incurrir en riesgos exagerados.

En la primera sección se presenta el cuadro general del contexto actual de la globalización, apuntando brevemente sus trazos más evidentes y ofreciendo particular importancia al papel que ha desempeñado la hegemonía neoliberal en los fenómenos de *agency* que iniciaron el proceso. En la segunda sección se aborda el modo en el que se consolidó la hegemonía neoliberal, centrándonos en tres aspectos considerados relevantes de acuerdo con los cambios acaecidos en las actitudes y valores que le están asociados: el proceso que llevó a la hegemonía del paradigma neoclásico en el *pensar general* académico; las características de la enseñanza de la gestión y el modo en el que la ideología dominante trata el concepto *espíritu empresarial* y la función empresarial, aspectos que refuerzan la vertiente individualista y desvalorizan las soluciones colectivas y la actividad cooperativa en todas aquellas áreas que el capitalismo considere que han de estar sujetas a la lógica del lucro. En la tercera sección intentamos identificar las razones que sustentan las motivaciones para esgrimir argumentos en defensa de la vía modernizadora para el cooperativismo, paralelamente a la embestida contra los principios que constituyen las raíces históricas. Nuestro estudio concluye con una breve síntesis a modo de resumen.

³ Soluciones pragmáticas que, para sus proponentes, estarían libres de condicionantes ideológicas, lo que presupone una neutralidad ideológica hacia el pragmatismo que, obviamente, no existe (Schumpeter, 1996: 252 y siguientes).

2. EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN

En un reciente texto, Rodrik (2002) explica la cuestión troncal que sustenta lo que él designa como **trilema** de la globalización. A continuación, este autor propone la integración económica para mejorar los niveles de vida, pues queremos la democracia para garantizar que las decisiones políticas puedan ser tomadas por aquéllos que se verán afectados por ellas (o por sus representantes) como tampoco abdicamos de procesos de autodeterminación que se manifiesten a través de los Estados-nación ¡pero todo no puede tenerse al mismo tiempo!

Es decir, las diferentes combinaciones posibles engloban como mucho dos polos del **trilema**, puesto que satisfacer a los tres simultáneamente no parece ser posible sin recurrir a arriesgados ejercicios que parezcan ficciones científicas. Una imagen expresiva de esa imposibilidad, propuesta por el mismo autor en otro texto, prevé lo que sería una economía mundial completamente integrada económicamente. Tendríamos entonces una situación en la cual el precio de la mano de obra sería aferido según los niveles salariales de Shenzhen (China), el precio del dinero lo fijaría Wall Street y la fiscalidad quedaría determinada según las normas de las Islas Caimán (Rodrik, 1998). Se trata de una situación que, por muy poderosas que sean las fuerzas globalizadoras, no parece viable en un horizonte temporal a medio plazo⁴, pues es claramente incompatible con los procesos democráticos corrientes y con el mantenimiento de Estados-nación soberanos e independientes.

Al apuntar hacia el carácter utópico de lo que sería la completa globalización, no queremos negar que existe un fenómeno real, cuantitativa y cualitativamente diferente de cualquier fase histórica anterior y que, aunque de modo inapropiado, ya no puede designarse por otra cosa excepto por el término “globalización”, entendiéndolo como el resultado de un sistema de fuerzas muy diversas (políticas, económicas, sociales, culturales y hasta religiosas) que ha tenido lugar a lo largo de las últimas décadas.

No pretendemos profundizar en el concepto y en la generalidad de las implicaciones de la globalización, sino únicamente hacer referencia a algunos de sus aspectos que más implicaciones pueden tener en la cuestión y, corriendo el riesgo de simplificar demasiado, proponemos telegráficamente los elementos clave de ese proceso⁵:

- el proceso ideológico que ha conducido a la hegemonía de la ortodoxia neoliberal y que pasa, obligatoriamente, por la liberalización, por la desregulación y por las privatizaciones. Este proceso acabó por acarrear unas profundas reestructuraciones en el papel que desempeñan los Estados-nación: en primer lugar en las economías dominantes y, por medio de ellas y de las agencias internacionales dominantes como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el

⁴ Medio plazo en el sentido keynesiano, para quien a largo plazo todos estaremos muertos.

⁵ Síntesis que sigue a Moreira y Gerry (2003). Ver también Bourguinat (1992), Boyer y Drach (1996), Chesnay (1994), Fitousi (1997) y Shiller (2000).

Banco Mundial, en las economías dependientes. Este aspecto será subrayado posteriormente;

- la revolución en los transportes y la logística (en la que se incluye la generalización del uso de contentores estandarizados) que permite mayor rapidez no sólo del transporte sino de la manipulación de las mercancías⁶ y, sobre todo, la revolución en las tecnologías de la información y la posibilidad de conexión permanente *online* a nivel planetario. Se trata de condiciones necesarias para la globalización de los mercados, es decir, para el aumento de los flujos internacionales de bienes materiales (globalización del comercio) e inmateriales (globalización financiera, cuya vertiente más problemática ha sido la posibilidad de multiplicación de la especulación financiera internacional hasta alcanzar niveles impensables hace poco). La revolución tecnológica que abrió también la puerta a nuevas formas de financiación y de gestión, a larga distancia y en tiempo real marca el nacimiento de un nuevo tipo de empresa transnacional, la empresa red (Castells 1996);
- La crisis de los modelos de organización fordistas y la emergencia de modelos posfordistas. Crisis que está en el corazón de las cuestiones de la localización y la deslocalización de las empresas transnacionales;
- La liberalización y consecuente expansión del comercio internacional, pese a que parte importante esté constituido por flujos internos a la misma empresa, lo que en rigor no se puede considerar como comercio, una vez que no constituye una relación de compra-venta en el mercado entre entidades distintas;
- El crecimiento de la inversión directa en el extranjero, aunque corresponda en gran medida al crecimiento de la inversión en actividades especulativas y no a un tipo de inversión extranjera que podamos llamar virtuosa, v.g. que contribuya al aumento de la capacidad productiva o, por lo menos, para una nueva eficacia gestionaia.
- Una concentración espacial de la vertiente productiva de innúmeros hilos y la creciente concentración del poder en manos de grandes empresas transnacionales;
- La emergencia de un mercado financiero global, fuertemente dominado por el capital especulativo, cuyos reflejos en la economía real se hacen sentir de forma extremadamente aguda en momentos de crisis, tanto en países como en áreas geográficas que no parecen interconectadas entre sí (Stiglitz, 2002).

El papel del Estado merece también unos breves comentarios. Como resultado de la globalización, el Estado ha experimentado una notable transformación. De un Estado esencialmente regulador hemos pasado a un Estado esencialmente facilitador. Queremos decir con ello que en la actualidad el Estado está más

⁶ Crafts y Venables (2001: 26) citan a un autor que estima que un día extra en el proceso de transporte equivale a 0,3 - 0,5% del valor del producto.

preocupado por la satisfacción de las exigencias del capital globalizado que por veleidades reguladoras (McMichael y Myhre, 1991). Por su lado, las empresas transnacionales en sus relaciones con el Estado se muestran cada vez más impositivas y menos preocupadas por adaptarse a las exigencias de los países en los que se instalan⁷. De hecho, el movimiento de desregulación que se experimentó desde finales de los 70 en los EE.UU. y en Inglaterra y que después se extendió por todo el mundo con mayor o menor rapidez fue determinante para aumentar el grado de libertad del capital global. Éste no solamente consiguió liberarse de muchas formas de regulación a las que estaba sometido por parte de los Estados-nación, sino que además logró asumir funciones y poderes reguladores que anteriormente eran prerrogativas del Estado pero que éste ya no deseaba seguir asumiendo (o estaba cada día en menos condiciones de asumir), fuesen cuales fuesen los sentimientos democráticamente expresados por la mayoría de los pueblos sobre esta materia⁸.

Esto puede verificarse en el hecho de que el capital global se autoinviestió en el poder para dictar las opciones de política económica de los Estados-nación a través de la archiconocida **reacción del mercado**. Esta dictadura del mercado, en el caso del mercado financiero, sirve de justificación para llevar a cabo opciones que favorecen al capital o para refutar cualquier medida que, por leve que sea, pueda parecer inspirada en presupuestos reguladores o tan siquiera dictados por consideraciones de orden exclusivamente social. Este proceso parece legitimado por la ideología neoliberal y, como hemos dicho, validado y/o impuesto por instituciones globales como el FMI, la Organización Mundial del Comercio (OMC) o el Banco Mundial.

Todos estos elementos, además de haber contribuido poderosamente a la integración económica de los países más involucrados en la globalización, sirven asimismo como coartada justificadora de la falta de acción reguladora por parte de los Estados en el terreno del medio ambiente, políticas energéticas y sobre todo ha servido para preparar el camino para la desregulación del mercado de trabajo en el sentido de la flexibilización de la mano de obra, punto exigido por el capital global, pese a que el proceso de flexibilización del trabajo sea esencialmente un asunto interno de cada Estado-nación, en donde la regulación de los flujos migratorios no deja de ser un poderoso instrumento.

En suma, con la globalización, el capital global ha sido capaz de liberarse de gran parte de las actividades reguladoras del Estado, básicamente las que restringen la respectiva movilidad y las que defienden los derechos al trabajo, obtenidos a través de procesos a veces extremadamente penosos, sin que ello implique niveles más

⁷ Lo que, como resulta evidente, varía según el tipo de empresa y sobre todo con el poder del Estado y de la importancia del mercado en cuestión (Moreira, 1994).

⁸ Aspecto de la mayor relevancia que se centra exactamente en uno de los polos del trilema anteriormente mencionado.

completos de integración económica, dadas las evidentes barreras políticas a la globalización del mercado del trabajo.

No obstante, es importante subrayar asimismo que la intensidad con la cual los efectos de la globalización se hacen sentir depende en gran medida del modo en el que las diferentes economías se abren al comercio mundial y de la forma en la que cada país consigue poner en práctica políticas económicas y sociales que sirvan de contrapunto o de colchón a los efectos más desestructuradores del mercado libre. De cualquier modo, resulta inegable que con la globalización la situación política dominante en los países más directamente afectados ha tenido lugar siguiendo las pautas del lema neoliberal de “a menor Estado, mejor Estado” de acuerdo con la lógica referida⁹.

3. EL PROCESO DE AFIRMACIÓN DE LA IDEOLOGÍA NEOLIBERAL

Es indiscutible que el mundo capitalista mundial se transformó rápida y profundamente en las últimas décadas del siglo pasado. Es igualmente inegable que la percepción de esas transformaciones da substancia al modo en el cual el sector capitalista encara al cooperativismo, ya sea por los Estados-nación o por los propios agentes cooperativos.

Esta sección incidirá sobre la emergencia de la hegemonía de la ideología neoliberal y la forma como, a la luz de esa ideología, pasó a ser interpretado el concepto *espíritu empresarial*. Asimismo, repasaremos cómo la enseñanza y la investigación de la disciplina de la gestión se consideran como señales y fundamento de acciones determinantes en los cambios propuestos para el sector cooperativo.

Comencemos por el modo en el que la ideología neoliberal alcanzó su hegemonía o, lo que es lo mismo, como en el espacio de un cuarto de siglo la indispensabilidad de la intervención del Estado en la economía según proponía el modelo keynesiano (actuación incontestada desde la gran depresión de los años 30) fue substituida por enseñanzas retóricas, justificadas por el paradigma neoclásico, legitimador de la ideología neoliberal que alcanza la hegemonía a partir de finales de los años 70.

Incluso quienes rechazan una visión conspiratoria de la historia no pueden subestimar el papel de relevo en la contestación del paradigma keynesiano y en la hegemonía del paradigma neoliberal que han llevado a cabo grupos de transfondo conservador,¹⁰ así como la producción teórica y sobre todo la “formación” de los

⁹ De hecho, por muy importantes que sean los movimientos contrarios a esa globalización, es cierto que las tendencias globalizadoras y sobre todo sus líneas ideológicas subyacentes, han venido ganando peso y se han hecho sentir en las opciones económicas de los países más ricos, y sin que importase su voluntad, también en muchos países pobres.

¹⁰ Es el caso de la Société du Mont-Pèlerin, del Institute of Economic Affairs, de la Heritage Foundation o del Cato Institute. El primero y probablemente el más importante era liderado por Frederik Hayek y en él participaban entre otros Von Mises, Popper, Lionel Robbins, Milton Friedman, Maurice Allales y Jacques Rueff, personas de reconocida importancia intelectual que de una manera

opinion makers (fabricantes de opinión), muchos de los cuales cambiaron la chaqueta y el bagaje del keynesianismo por la del neoliberalismo puro y duro¹¹. La contestación al paradigma keynesiano se inicia en un contexto favorable a la lucha ideológica (la Unión Soviética era en aquellos días considerada como un poderoso antagonista y blanco a abatir) enmarcándose en el cuadro de la lucha contra los totalitarismos. Para muchos de los exponentes del liberalismo, la intervención estatal keynesiana era considerada como el caballo de Troya que acabaría por conducir a los caminos de la servilitud (título de una obra del premio Nobel de Economía Frederick Hayek).

Pero es dentro del *pensar general* académico en donde, sin identificación ideológica presupuesta *a priori*, se registraron los cambios que llevaron a la consolidación del paradigma neoclásico. Los cambios estaban ligados íntimamente a la inevitabilidad de la formalización matemática que ha dominado la producción teórica y la enseñanza de las disciplinas económicas desde los años 70 del siglo pasado.

Krugman (1995) propone una explicación para la interpretación de lo que designa por “ascensión y caída de la economía del desarrollo”¹². Siguiendo a este autor, a partir de cierto momento, quien pretendiese ver publicado algún artículo en revistas de referencia o pretendiese entrar en la carrera académica en economía era dirigido inevitablemente hacia la construcción de modelos para los que se necesitaba una cuidada formalización matemática. Quien, como Hirschman (figura abanderada en la economía del desarrollismo), rechazase esa modelización, acababa en el ostracismo. Esta corriente terminó por plasmarse de un modo u otro, puesto que los líderes de la economía del desarrollismo no consiguieron reconciliar las economías de escala con una estructura de mercado competitiva. Esa dificultad ilustra como esa obligatoriedad de formalización matemática acabó por ser instrumental en la consolidación de la hegemonía del paradigma neoclásico que siempre fue profusamente modelizado.

En paralelo a la hegemonía neoclásica, la producción teórica trata de subrayar el papel de los estudios empíricos dirigidos a la identificación de los llamados fallos de gobierno en el cuadro de la crítica de los modelos de desarrollo seguidos en los países más pobres¹³, estudios que permitieran reunir evidencia suficiente para

u otra tomaron parte en el programa de Hayek destinado al combate contra el keynesianismo y a la intervención del Estado (Dijon, 1999 y George, 1999).

¹¹ Cambio de paradigma también deseado por las fracciones del capital que más se benefician de la globalización que apoyan las clases políticas dominantes y que les determinan la agenda política, como resulta muy evidente en los EE.UU., además de generosos financiadores de la actividad de esos grupos de reflexión, dándoles visibilidad y credibilidad en los círculos de negocios.

¹² En la realidad apunta todavía a otra posibilidad que según él era la visión de los cínicos: esta subdisciplina dejó de contar con fondos para financiar sus investigaciones, lo cual no contradice la visión que proponemos, sino que la refuerza.

¹³ Estudios que pretendían responder a las dudas de los donadores, contrariados por la ausencia de resultados concretos en muchos programas de ayuda al desarrollo. Donadores que no eran inmunes

demostrar, con ejemplos en ocasiones dramáticos, la existencia de esas bandas. Se confortaba así a la ideología neoliberal y salía reforzado el programa político que pugnaba por la no intervención del Estado y por la consiguiente extensión del mercado a esferas de las que hasta la fecha estaba muy alejado.

Todo ello acontecía en el contexto de finales de los 70 y principios de los 80, momento en el cual los EE.UU. vivían una época política y económicamente difícil: desde los efectos económicos y psicológicos de la guerra de Vietnam, a la crisis del petróleo y al aumento de la inflación con un reducido crecimiento (estagflación), acompañado de la emergencia de una poderosa competencia en el comercio internacional (Japón y la Comunidad Europea) en bienes industriales y cada día más también en productos agrícolas, pasando esta última de ser una gran importadora a una gran exportadora. Para todo ello sirva de suficiente comprobación, el énfasis que pusieron los EE.UU. en el desarrollo de los programas de liberalización del comercio internacional, luchando contra las tarifas y contra los subsidios a la exportación. Había que limitar la agresividad de esta nueva competencia y, sobre todo, había que abrir más mercados a los productos americanos, en primer lugar dentro de los mercados protegidos de los países ricos, Comunidad Europea y Japón, para continuar con los mercados menos ricos pero con un amplio potencial de crecimiento en consecuencia con su peso demográfico.

No es por lo tanto sorprendente que, dentro de estas coordenadas, se desarrollen estudios bajo los auspicios de instituciones como Bretton Woods (Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional o la OCDE, dejando en la sombra los subsidios al desarrollo puestas en marcha por organismos de las Naciones Unidas como la Organización Internacional del Trabajo)¹⁴. Muchos de estos estudios tenían como intención cuantificar las ventajas resultantes y abogar por la liberalización de los mercados, siendo nítido el cariño dado a la demostración de la superioridad de los países más abiertos al comercio internacional¹⁵.

La hegemonía del paradigma neoclásico y la reafirmación teórica de las enormes ventajas de la total libertad de comercio, coincidiendo con la omisión de que el reparto equitativo de la distribución de los beneficios no está garantizado y hasta puede ser perjudicial para algunos¹⁶, permitió a los defensores de esta teoría dar el

a la retórica demagógica neoliberal, representada por el Senado y la Cámara de Representantes de los EE.UU.

¹⁴ Probablemente no será coincidencia los orígenes de esos estudios empíricos, ni la respectiva agenda, conociéndose la posición dominante de los EE.UU. en los respectivos órganos de dirección.

¹⁵ Sucede por tanto que, como muestra Rodrik (2000), no existe evidencia comprobada de que los países más abiertos se comporten mejor en términos económicos que aquellos que mantienen grados de protección más elevados. Al verificarse el cumplimiento de los criterios de agrupamiento de los más globalizadores, Rodrik constató que algunos países que cumplen esos criterios habían sido excluidos del análisis y otros como China, India y Vietnam se encontraban entre los más proteccionistas. Tras una reclasificación en la que se aplica el mismo criterio a todos los países, llegó a la conclusión de que no se confirma la superioridad de los países más abiertos a los cambios.

¹⁶ Posibilidad que está implícita en la teoría de las ventajas comparativas de Ricardo, a pesar del apoyo teórico por excelencia de la ideología liberalizadora. Como apunta Pingault (2002), si repartimos entre todos los consumidores y productores las ganancias obtenidas en el bienestar por la

paso siguiente, que fue el de preparar unas normas de desarrollo que, como todas las normas en este campo, tienden a ser burocráticamente rígidas. Y ello, en muchos casos, acaba en resultados desastrosos. En resumen, con una legitimación asegurada por la poco fundamentada evidencia de la *superioridad* de los países más abiertos al comercio mundial, se concibió y se implementó todo un programa, basado en el llamado Consenso de Washington, en el que se recomendaba la rígida aplicación de políticas económicas en países en dificultades, los cuales fueron obligados a buscar el auxilio del FMI para obtener crédito. No hace falta recordar que todas esas normas eran favorables a la globalización.

No deja de ser lamentable que gran parte del sector académico haya actuado como avalista¹⁷, durante tanto tiempo e incluso por omisión, del mensaje del Consenso de Washington, repitiendo el mensaje los *fabricantes de opinión* hasta la saciedad en los medios de comunicación más importantes (consúltense a nivel portugués las muchas opiniones de los editoriales de periódicos como Público, Expresso, Diário de Notícias cuando critican a los, incorrectamente conocidos como “movimientos anti-globalización”). Sólo recientemente en el interior del *pensar general* académico han surgido voces que apuntan a cambios de pensamiento y que abiertamente cuestionan el paradigma dominante: trabajos de Stiglitz, la unión de las opiniones de Rodrick, quien subraya el papel indispensable de las instituciones para el buen funcionamiento de los mercados, e incluso (pese a estar en otro registro) las críticas a los excesos de la liberalización de los mercados financieros de Paul Krugman y de Bhagwati, conocidos librecambistas.

Veamos ahora dos aspectos que influyen en gran medida al cooperativismo, en particular el que participa en actividades que compiten con el capitalismo privado y que, de una forma u otra, tiene garantizado que parcelas significativas de la economía de los países más desarrollados escapen a la esfera del capitalismo privado. Se trata, como citamos anteriormente, de la cuestión del concepto *espíritu empresarial* y de la función empresarial, por un lado, y de la enseñanza e investigación de la disciplina de gestión, por otro.

El cambio de siglo ha sido testigo de un renovado interés por el concepto de *espíritu empresarial* de inspiración schumpeteriana, aunque debemos recordar que lo que predomina es una idea basada en una lectura simplista y restrictiva de Schumpeter. En ella se refuerza la contribución de la innovación ligada al concepto de “destrucción como fuerza matriz”, hecho que se presenta como la esencia de la dinámica del capitalismo. Se olvida no obstante, y ciertamente no de modo inocente,

libertad de intercambios agrícolas estimados por los cálculos utilizados en defensa de la liberalización, obtendríamos 2,6 céntimos de dólar por día y persona, valor claramente insuficiente para justificar los costes sociales, económicos y ambientales que el aumento de esos intercambios provoca.

¹⁷ Aunque sea comprensible, en la medida en que la distribución de recursos para investigación está ideológicamente mucho más vinculada de lo que lo está la propia producción teórica, por lo que no es ciertamente fácil obtener y utilizar recursos disponibles con el objetivo explícito de contrariar las ideas dominantes.

la dimensión de la función empresarial que, tanto en el espíritu como en la letra de Schumpeter, puede ser desarrollada por otras entidades más allá de la iniciativa y empresa privadas. Citemos como ejemplo (Schumpeter, 1996: 239-240, *Essays on Entrepreneurship, Innovation, Business Cycles, and the Evolution of Capitalism - edited by Richard Clemence*):

“Por último, como hemos mencionado ya en innumerables ocasiones, la función empresarial no necesita ser identificada con una persona física y, en particular, con una persona física singular. Todo el ambiente social tiene su propio modo de dar forma a la función empresarial. Por ejemplo, la práctica de los agricultores en este país ha sido sucesivamente revolucionada por la introducción de métodos desarrollados en el Ministerio de Agricultura y gracias al éxito de este Ministerio en la enseñanza de sus métodos. En este caso, por lo tanto, fue el Ministerio de Agricultura quien actuó como empresario. (...) la función empresarial puede ser, y de hecho lo está muchas veces, desempeñada de forma cooperativa. Con el desarrollo de empresas de gran escala esto evidentemente ha adquirido mayor importancia: capacidades que ningún individuo combina si pueden reunirse en una personalidad colectiva”¹⁸.

Queremos decir que el mensaje que transmiten los *fabricantes de opinión* y de éstos a los órganos de poder y a la opinión pública en general, canalizado por los órganos de comunicación social especializados o generalistas, es un mensaje truncado, que sobrevaloriza la componente individual y privada (en consonancia con los valores del individualismo y del endiosamiento de la propiedad privada inherentes a la ideología neoliberal) y olvidando el papel, muchas veces insustituible, del Estado y de las cooperativas en el desarrollo de la función empresarial, sobre todo en lo relativo a la innovación.

Subráyese, particularmente en el terreno de la agricultura, donde la innovación había sido una verdadera historia de éxito¹⁹ medida por las enormes ganancias en productividad que consiguieron liberar a gran parte de la humanidad del histórico fantasma del hambre²⁰. El desarrollo esencial de la innovación verificada en todos los países industrializados no se comprende sin tener en cuenta el papel directo e indirecto de los Estados-nación y, conviene subrayarlo, el del movimiento asociativo en general y cooperativo en particular.

Pasemos ahora a la enseñanza y a la investigación de las ciencias de gestión que, en paralelo con la globalización y por ella estimulados, se han expandido exponencialmente. Enseñanza e investigación que muestran señales claras de idénticos sesgos ideológicos. Es decir, la gestión se ha convertido en una disciplina

¹⁸ Lección que el capitalismo global no olvida y que constantemente pone en práctica a través de la cooperación entre sí, singularmente en el caso de las alianzas estratégicas, muy frecuentes en la industria del automóvil y en la farmacéutica (Petrella, 1996).

¹⁹ Pese a que el proceso, como sucede en todas las grandes transformaciones de la historia, también sea responsable de hacer de un gran número de interesados “perdedores”. Véase entre otros a Bairoch (1986) y Cochrane (1979).

²⁰ Que si no fuese por las enormes desigualdades de distribución de los rendimientos, tan apreciadas por la ideología neoliberal, ya podría estar erradicada o, por lo menos, atenuada en gran medida.

que se preocupa en primer lugar del funcionamiento de la empresa capitalista privada, siendo irrelevantes o inexistentes en la mayoría de las escuelas, los esfuerzos de conceptualización de instrumentos de gestión que no obedezcan a ese *desideratum* o que busquen alternativas. De ahí que no podamos admirarnos si los técnicos formados en esas escuelas tiendan a aplicar **todos** los instrumentos aprendidos, sin preocuparse de saber si la aplicación tiene sentido verdaderamente cuando se trata de organizaciones cuyos fines difieren de los del capitalismo privado. Incluso peor: tienden a considerar las cooperativas como algo ultrapasado que no merece reflexión específica ni mucho menos tiempo de enseñanza o esfuerzo de investigación.

Resulta sintomático que algunos autores, no pudiendo ignorar la importancia de las organizaciones no lucrativas (más en el terreno social que en el económico, recordemos) se preocupen en subrayar que se trata de una disciplina aplicable en cualquier circunstancia y a cualquier tipo de organización, lo cual puede ser verdad para muchas de las técnicas de gestión, para otras nos parece al menos discutible.

En suma, la hegemonía ideológica neoliberal se revela como el instrumento fundamental de la sobrevalorización del capitalismo privado y del individualismo, y se encuentra en la base de los fenómenos de *agency* que contribuyen a la degeneración, explícita o implícita, tanto en el ámbito del cooperativismo como en el de los órganos de los Estados-nación, cada uno en su esfera, de los aspectos más cualitativos del desarrollo económico, mientras que pudiera parecer que objetivamente respeta el crecimiento económico.

4. RAZONES Y ARGUMENTOS PARA LA ADOPCIÓN DE LA VÍA MODERNIZADORA POR PARTE DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO

Teniendo entonces como telón de fondo económico, político e ideológico todo un panorama en el cual predomina el sentimiento de que todo lo que no es iniciativa privada e individual es cosa del pasado, sin futuro, de escasa importancia, se vuelve necesario percibir la racionalidad intrínseca de los cambios preconizados, principalmente la defensa de la creación de *holdings* cooperativos²¹.

Sintetizando la cuestión propuesta por Manoa (2001: 28), se trata de percibir las razones del abandono de la tradición de la Economía Social (ES), del refuerzo y del crecimiento a través de la fórmula clásica de los procesos federativos y del comienzo, en el pasado reciente, de la copia del modo de crecimiento y concentración capitalista que, sobre todo en esta fase de la globalización ya no consigue escapar a la estructura de grupo.

Una de esas razones residirá, probablemente, en el hecho de las mutaciones de la globalización, principalmente en el entramado financiero, que han puesto

²¹ Objetivo de este texto, aunque gran parte de lo que aquí se trata claramente abarque más que la cuestión de los grupos cooperativos.

nuevamente de actualidad a los *holdings* (v.g. la tenencia de participaciones en otras sociedades con el fin de influir estratégicamente sobre sus decisiones), debido a su papel importante en la intermediación con el mercado financiero, en el desarrollo de nuevas formas de gestión estratégica y en las relaciones entre los accionistas y gestores, que intentan obtener ahí una fuente de beneficios. Mientras tanto, como subraya Manoa (2001:30), las cooperativas, mutuas y asociaciones gestionarias habrían podido desarrollar formas de interrelación “más orientadas por una lógica de desarrollo mútuo en lugar de hacerlo mediante procesos de concentración concurrencial”.

Es decir, las empresas de la ES podrían muy bien apuntar hacia el desarrollo del dispositivo histórico mediante procesos federativos. Procesos que cumplen una doble misión²²:

- “contribuir en el funcionamiento específico de las empresas de la ES, haciéndoles llegar los elementos de una buena gestión de los intercambios internos que debería mantenerse como su objetivo fundamental;
- permitir a las empresas de la ES rebajar los costes de resolución de las restricciones de intercambio externo” (Manoa, 2001:38).

Sin embargo, no es eso lo que sucede, sino algo muy opuesto. Bajo presiones de la globalización y, en particular, de los fenómenos de *agency* que participan en la afirmación de la hegemonía neoliberal, se desenvuelve toda una forma de interrelación de grupo que abandona la doble misión de los procesos federativos, tomando el camino de una concepción arriesgada de empresa de la ES que la identifica con la empresa clásica de derecho común en lo que respeta a la eficacia concurrencial. Se fomenta la filialización y se garantizan mayores cotas de poder a los gestionarios.

Ahora bien, como subraya el autor, esa reorganización de los dispositivos de interrelación puede ser parcial, quedando limitada y controlada a los cambios en las condiciones de mercado, o puede ser total si la lógica de grupo alcanza incluso a cambiar a sus miembros, perdiéndose la misión política inherente a los procesos federativos. Se abre así una hipótesis de la sobrevalorización del intercambio externo, pudiéndose olvidar o desvalorizar las necesidades de atender al intercambio interno.

Otra de las razones que está en la base de la creación de los *holdings* cooperativos puede ser explicada por la teoría del isomorfismo organizacional que llevaría a las cooperativas inmersas en un ambiente capitalista a perder sus trazos distintivos y a convergir con la forma económica dominante (Chaves y Monzón, 2001:54).

²² Las empresas de la ES, al contrario de las empresas capitalistas, no se pueden gestionar teniendo únicamente por base la propiedad del capital en su relación con el exterior (intercambios externos), tienen también que preocuparse de la red en la que participan factores políticos que delimitan sus modificaciones e intercambios internos (Manoa, 2001).

De hecho, en el contexto de la globalización y debido a las restricciones que le son asociadas (facilidades de financiamiento, poder de los gestores e ideología dominante), hay obviamente fenómenos de *agency* que se traducen en presiones en el sentido del isomorfismo organizacional que, en este ambiente, resultan ser mucho más eficaces y determinantes. La *agency* asume ocasionalmente una forma difusa no muy clara que se revela más por omisión que por acción y que lleva a que se tomen como naturales las tendencias para homogeneizar sus respuestas burocráticas y económicas sin preocuparse de atender a las eventuales particularidades del cooperativismo y la ES, principalmente la forma de lidiar con los intercambios internos de que habla Manoa.

Por otro lado, conviene no olvidar que muchas cooperativas, más próximas al mercado y a la luz del pragmatismo de los negocios, ya hace tiempo que adoptaron posiciones nada ambiguas en relación a la estricta observación de los principios cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional (Staaz, 1987), verificándose idéntica ambigüedad en lo que respecta a los grupos cooperativos (Koulytchizky & Mauget, 2001). Es decir, paulatinamente, para muchas de esas cooperativas el isomorfismo organizacional, defendido por el pragmatismo de sus miembros y justificado por la necesidad de adaptación a los cambios, acaba por revelarse como un proceso, más o menos rápido pero persistente, de desvirtuamiento cooperativo.

Estas dos aproximaciones nos permiten ensayar una tentativa de síntesis. Puede así afirmarse que todo este proceso resulta tanto de presiones exteriores, directas e indirectas, como de presiones internas, presiones que revelan evidentes fenómenos de *agency* determinados por una visión claramente ideológica que tiende a ignorar la especificidad histórica cooperativa y hacer tábula rasa de la respectiva matriz ideológica.

Como presiones exteriores indirectas tenemos la influencia, determinante, del proceso que ha permitido la consolidación de la hegemonía ideológica neoliberal y la forma en la cual se enfocan la gestión, su enseñanza, así como el concepto de *espíritu empresarial* y la función empresarial en el ambiente económico circundante, como ya hemos mencionado. Esto quiere decir que, al desvalorizar la idea del colectivo y de la solidaridad, en favor del individualismo egoísta, se abre el camino hacia un pensamiento único que no respeta la gestión, que no respeta al entendimiento de la función empresarial, descartando, sin remordimientos ni sobresaltos, la búsqueda de soluciones alternativas.

Como presión exterior directa tenemos que subrayar inevitablemente en primer lugar el papel de los mercados financieros.

Es innegable que una de las principales novedades de la globalización está ligada a las transformaciones de los mercados financieros, primordialmente al inmenso poder de sus agentes más importantes y a la libertad de la que gozan después de generalizarse la desregulación que caracteriza la globalización. Bajo estas

condiciones, el poder financiero asume objetivamente un papel activo como promotor del isomorfismo organizacional, como si ese devenir no resultase de un plan más o menos maquiavélico para descaracterizar el movimiento cooperativo. Sucede que, sin necesidad de expresar un fenómeno de *agency* expresamente direccionado, parece lógica la lectura que indica que la concentración financiera y los costos de transacción que le están asociados constituyen un poderoso incentivo para que todos aquéllos que deseen obtener financiación a través del sistema financiero tengan que seguir las normas que éste, autónomamente, fija. Normas que, obviamente, son para la empresa capitalista privada, ignorando y rehusando considerar las especificidades del movimiento cooperativo y de la ES en general.

El movimiento cooperativo y la ES en su relación con los agentes del mercado financiero quedan ante el dilema de tener que aferrarse a las normas corrientes, sin que importe que las condiciones de acceso al mercado les sean desfavorables, bajo pena de tener que buscar eventuales soluciones alternativas. La solución más fácil, y por ello mismo la más buscada, acaba por la aceptación completa a las reglas del juego del sistema financiero.

Como consecuencia, la inercia real o supuesta resultante de las facilidades procesuales no deja de ser un poderoso incentivo para que el grueso de los dirigentes cooperativos no se preocupen de buscar posibles alternativas al mercado financiero a la hora de solucionar sus necesidades de financiamiento. Y todo ello a pesar de que, en la realidad, esas alternativas existen pudiendo ser la solución a partes substanciales de sus necesidades. Basta pensar por ejemplo en las participaciones en el capital sin derecho a voto o en formas de préstamos de los asociados a las cooperativas, concedidos de forma automática a través de porcentajes deducidos de los montantes que tienen lugar en las transacciones de los miembros con las cooperativas²³.

Por otro lado, la unión privilegiada entre unidades productivas y de servicios y el sector financiero del movimiento cooperativo o de la ES parece que está lejos de ser explorada convenientemente para funcionar de modo habitual y sencillo. Suponemos que una articulación tan estrecha como existe en el caso del grupo Mondragón será la excepción y no a regla.

Algo así sucede dentro del terreno de las relaciones con las administraciones públicas, caso en que el ejemplo portugués es paradigmático. A pesar de la benevolencia con la que los legisladores han tratado el cooperativismo, desde la Constitución hasta el Código Cooperativo, gran parte de la Administración Pública ve en la práctica al cooperativismo como un cuerpo extraño merecedor de desconfianza. Por ello, en situaciones de crisis que afectan también al Estado directa o indirectamente, se oye con frecuencia a elementos de la Administración Pública

²³ En el caso de cooperativas que participan en actividades económicas generadoras de recetas para sus miembros. En una encuesta realizada a cinco cooperativas agrícolas de la Beira Litoral hallamos signos receptividad a una posible práctica en ese sentido (Moreira et al. 1997).

insistir en soluciones pragmáticas, descartando alternativas más conformes con el espíritu cooperativo.

Pasemos ahora a las presiones internas. Hay presiones que apuntan a soluciones que pasan por la utilización de formas más flexibles de las estrictas reglas cooperativas, en particular las que pasan por la creación de *holdings* cooperativos. Se trata de presiones por parte de los miembros de las cooperativas y de presiones de los gestores cooperativos.

En las cooperativas más involucradas en actividades económicas, los miembros de cualquier cooperativa tienen relaciones con ésta en escalas muy diversas: unos proporcionan o adquieren muchos productos y otros menos. En un ambiente altamente competitivo, las cooperativas tienen gran dificultad en mantener la igualdad estipulada por los principios cooperativos, acabando muchas por instituir condiciones preferenciales a los miembros que más operan con la cooperativa, lo cual introduce de hecho la diferenciación entre miembros (*discriminación entre miembros*), con el objetivo explícito de mantener una mutua fidelidad. Las cooperativas que recurren a estas prácticas quedan obviamente en situación de desventaja ante la competencia privada cuya lógica de funcionamiento es la de privilegiar a los mayores y mejores clientes. La respuesta pragmática de las cooperativas a este dilema, suele ser un primero paso hacia la adopción de otras soluciones *pragmáticas* a otros niveles. Es decir, al encarar un evidente problema a través de la implementación de soluciones pragmáticas se tiende a olvidar cuáles son exactamente los límites que no se han de franquear, siendo complicado ofrecer soluciones, pese a ser difíciles de tomar, que se mantengan dentro del marco cooperativo.

En cuanto a las presiones de los propios gestores, tenemos las de aquéllos que encarar su profesión como el desempeño de una función que es la de responder del mejor modo posible a las necesidades de mantenimiento y de crecimiento de la empresa que deben gestionar de acuerdo con las normas de la ideología dominante. Para ellos, tanto los cooperativistas y los no cooperativistas que negocian con las cooperativas son entendidos primordialmente como clientes iguales unos a otros, y su importancia se mide más por el volumen de negocios con la cooperativa, enviando así señales hacia eventuales nuevos miembros y hacia la sociedad en general que ponen de manifiesto que la cooperativa es un negocio igual a cualquier otro, ignorando en la práctica la especificidad cooperativa.

Por otro lado, importa tener presente que la ambición de realización personal de cualquier gestor será gestionar empresas cada vez más importantes y prósperas. De ahí que sea bueno hacer ver entonces que las particularidades cooperativas constituyen restricciones incómodas para la conducción de los negocios y para el aumento de su dimensión. No es por tanto de extrañar que en su mayoría estén de alma y corazón del lado de las soluciones pragmáticas que pasan por la creación de *holdings* cooperativos en los que puedan aspirar a ejercer con más libertad y en total

plenitud las funciones para que las que se formaron académica y profesionalmente y satisfacer las ambiciones y expectativas, claramente condicionadas ideológicamente, inherentes a su profesión. Funciones y ambiciones que, siguiendo la terminología de Manoa en el texto citado, tienden a circunscribirse a las cuestiones de intercambio externo.

Finalmente, cuando se pasa de la situación vivida por una cooperativa a lo que suele suceder a un nivel más elevado, los conflictos de intereses mencionados vuelven a aparecer, torpedeando la lógica cooperativista²⁴.

5. NOTAS FINALES

A pesar de no pretender abordar minuciosamente la cuestión de la creación de *holdings* cooperativos, nos parece que en ella existen elementos que merecen reflexión, sobre todo en lo que respecta al papel de la *agency* en la respectiva creación del actual contexto de la globalización. Globalización que en gran medida también es el resultado de fenómenos de *agency*.

En particular se subraya el papel de la *agency* en la emergencia de la hegemonía neoliberal y de los efectos de ésta en la generalización de una visión desvalorizadora del papel del cooperativismo e hipervalorizadora del individualismo y de la extensión de la lógica del lucro a todos los sectores donde previsiblemente puedan ser apropiados privadamente.

Se subraya asimismo el papel de la *agency* en la forma en que las presiones internas y externas al movimiento cooperativo, conformadas y legitimadas por la ideología dominante, han ido adoptando soluciones pragmáticas que amenazan la especificidad cooperativa, olvidando, aunque que de forma no claramente voluntaria, la búsqueda de soluciones genuinamente cooperativas para hacer frente a los desafíos del aumento de la competencia.

6. BIBLIOGRAFÍA

Appadurai, Arjun (1996), *Modernity at Large. Cultural Dimensions of Globalization*, Mineapolis, Univesrity of Minnesota Pres.

²⁴ Schediwy (2001) enumera diversos casos de fracasos cooperativos que merecen ser considerados atentamente. Situaciones de conflictos de interés entre cooperativas de primer grado y uniones se han dado sin duda a lo largo de toda la historia de la Lacticoop hasta a los años 80, incluyendo la disputa de las cooperativas mejor situadas por la apropiación de los márgenes obtenidos por los costes más bajos de la producción láctea en contraposición a las peores situadas porque la explotación láctea, en su día daba beneficios pero entró en fase negativa tras la adhesión a la Unión (Moreira, 1983). Situación que contrastaba con la posición de la Agros, la cual gestionaba centralmente los beneficios y pérdidas de la recogida de la producción y que, probablemente, pesó en la decisión de la constitución de la Leicar, que agrupó algunos de los mayores productores de esta Unión.

Bairoch, P. (1986), "Agricultura", en *Enciclopédia Einaudi*, Lisboa, Imprensa Nacional-Casa de la Moeda, pp. 226-255.

Bhagwati, Jagdish (1998), "A liberalización é un mito", *Economía Pura*, Lisboa, Ano 1, 3, pp-84-87

Bourguinat, H. (1992), *Finance Internationale*, Paris, Preses Universitaires de France.

Boyer y Drache (eds.) (1996) *States Against Markets*, Londres, Routledge.

Castells, M. (1996), *The Information Age: Economy, Society and Culture*, Volume I: *The Rise of the Network Society*, Malden, MA - USA y Oxford, U.K. Blackwell.

Chaves y Monzón (2001), "Les Groupes d'Économie Sociale: Dynamiques et Trajectoires", in Daniel Côté (sous la direction) *Les Holdings Coopératifs*, Bruselas, Éditions De Boeck Université– Ciriec International, pp.53-76.

Chesnales, F. (1994), *La Mondialisation du Capital*, Paris, Syros.

Cochrane, W. (1979), *The Development of American Agriculture: A Historical Analysis*, Minneapolis, University of Minesota Pres.

Crafts, N. and A. Venables (2001), "Globalization in History: a Geographical Perspective", paper prepared for the National Bureau of Economics Research conference "Globalization in Historical Perspective" held in Santa Barbara, May 4-5, 2001.

Dijon, Keith (1999), *Os Evangelistas del Mercado. Os Intelectuales Britânicos e o neoliberalismo*, Oeiras, Celta.

Fitousi, Jean-Paul (1997), el *Debate-Tabu. Moeda, Europa, Pobreza*, Lisboa, Terramar.

George, Susan (1999), "A Short History of Neo-liberalism: Twenty Years of Elite Economics and emerging Opportunities for Structural Change" Conference on Economic Sovereignty in a Globalising World, Bangkok, 24-26 March. <http://www.zmag.org/CrisesCurEvts/Globalism/george.htm>.

Koller, Gernot (2003), "Comparative advantage: Comparative Exploitation", in Asia Times on line, Jan 29. http://www.atimes.com/Global_Economy/EA29Dj02.html.

Koulytchizky, Serge & Mauget, René (2001), "Mutations et Valeurs dans les Groupes Coopératives" in Daniel Côté (sous la direction) *Les Holdings Coopératifs*, Bruselas, Éditions De Boeck Université– Ciriec International, pp.77-102.

Krugman, P. (1997), "Seven habits of highly defective investors", *Fortune*, December 29, pp.22-23.

Krugman, Paul (1995), *Development, Geography, and Economic Theory*, Cambridge (Ma), The MIT Pres.

Manoa, Jean-Yves (2001), "Structure de Groupe et Économie Sociale", in Daniel Côté (sous la direction) *Les Holdings Coopératifs*, Bruselas, Éditions De Boeck Université– Ciriec International, pp.25-52.

Moreira, Manuel Belo & Gerry, Chris (2003), "The Impact of Global Economic Integration on the Countryside. Reflections on the Portuguese Experience", in Francisco Entrena (ed.) *Local Reactions to Globalization Proceses*, NY, Nova Publishers (chapter 4).

Moreira, M. B., J. G. Proença, I., A. Tabarra y L. Paiva (1997), *Cinco Cooperativas Agrícolas da Beira Litoral. Diagnóstico da Situação Actual e Perspectivas de Desenvolvimento*, Lisboa, ISA, mimeo.

Moreira, Manuel Belo (1983), "O Circuito Económico do Leite", in *Intensificação da Produção Leiteira*, Aviero, União de Cooperativas de Produtores de Leite de Entre Douro e Mondego (LACTICOOP), pp.35-85.

Petrella, R. (1996) "Globalization and Internationalization. The Dynamics of the emerging World Order" in Boyer y Drache (eds.) *States Against Markets*, Londres, Routledge, pp.62-83.

Pingault, Nathanaël (2002), “Les bienfaits de la libéralisation: mise en perspective”, in *Économie Rurale*, nº 272, Novembre-Décembre, pp. 118-120.

Rodrik, Dani (2002), “Feasible Globalizations” <http://ksghome.harvard.edu/~drodrik.academic.ksg/papers.html>.

Rodrik, Dani (2000),

<http://ksghome.harvard.edu/~drodrik.academic.ksg/Rodrik%20on%20Dollar-Kraay.PDF>

Rodrik, D. (1998), “Symposium on globalization perspective: an introduction”, *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 12 (4), pp.3-8.

Schediwy, Robert (2001), “Vers une Théorie du Cycle de Vie des Fédérations de Coopératives et d’Autres Groupes Similaires”, in Daniel Côté (sous la direction) *Les Holdings Coopératives*, Bruselas, Éditions De Boeck Université– Ciriec International, pp.103-114.

Schumpeter, Joseph A. (1996), *Ensaio. empresários, Inovação, Ciclos de Negócio e Evolução do Capitalismo*, Oeiras, Celta.

Shiller, R. (2000), *Exubérance Irrationnelle*, Hedaye, Valor Editions.

Staaaz, John (1987), “The Structural Characteristics of Farmer Cooperatives and their Behavioral Consequences”, in Jeffrey S. Royer (ed.) *Cooperative Theory: New Approaches*, Cooperative Management Division, Agricultural Cooperative Service, U.S. Department of Agriculture, ACS Service Report 18, pp. 33-60.

Stiglitz, Joseph (2002), “Development Policies in a World of Globalization”, paper presented at the seminar “New International Trends from Economic Development” on the fiftieth anniversary of the Brazilian Economic and Social Development Bank (BNDES), Rio de Janeiro, September 12-13,

<http://www.gsb.columbia.edu/faculty/jstiglitz/download/DevelopmentGlobalization.pdf>.

Stiglitz, Joseph (2001), “Information and the Change in the Paradigm in Economics”, <http://www.gsb.columbia.edu/faculty/jstiglitz/download/NobelLecture.pdf>.

Schumpeter, Joseph A. (1996), *Ensaio. empresários, Inovação, Ciclos de Negócio e Evolução do Capitalismo*, Oeiras, Celta.