

Propuesta para la modernización y competitividad del cooperativismo en Costa Rica

*Sergio A. Fernández-Ramírez**

I.- ANTECEDENTES

Como invitado a participar en el movimiento cooperativo nacional, a través de diferentes formas, cooperativista, productor, consultor de cooperativas, y trabajador del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, me es grato dar alguna posible opción para rescatar principios fundamentales del cooperativismo y de la doctrina socialcristiana, con respecto a la solidaridad humana y el bienestar económico de la población del país.

Como lo expresé en cifras, el movimiento cooperativo viene decayendo (-10%), y no es para más, dado que no existe una verdadera y seria planificación estratégica del sector, por parte de los encargados de guiar el mismo, dígame por nombres y apellidos CONACCOOP, CENECOOP R.L., Ministerio de Agricultura y Ganadería y el Ministerio de Trabajo, por parte gubernamental.

El movimiento cooperativo como ente de desarrollo económico y de bienestar social, es quizá el único que ha permitido la incorporación sin barreras de entrada a cualquier agente económico que quiera pertenecer a una entidad cooperativa y que comulgue con sus principios doctrinarios. Si este es un instrumento para disminuir la brecha social (ricos y pobres), ocurre que viene disminuyendo su participación en el mercado empresarial, el apoyo del Gobierno tiende a desaparecer y coincidentemente cuando los indicadores económicos y sociales empiezan a tener desmejoras preocupantes.

De la idea anterior se desprende otra relacionada con el impacto de la tendencia a la desaparición de dichas entidades cooperativas del ambiente nacional, según lo expresan los campesinos cafetaleros con los cuales tengo estrechas relaciones personales y económicas. Ellos dicen como ejemplo, "si no existieran cooperativas, tendría que entregar el café a empresas privadas que liquidan a precios por debajo de su empresa cooperativa", esto es ejemplo de que no siempre la empresa privada desea lo mejor para sus semejantes, cuando tenemos intereses económicos de por medio, donde por regla general, en la mayoría de los casos el pequeño productor independiente sale perjudicado, contra la empresa privada en la cual no tiene participación accionaria, y existen muchas barreras de entrada. La legislación con respecto a la lucha de competencias y defensa del consumidor no se ha implementado con el impacto social esperado, por efectos directos e indirectos de grupos de poder.

Los costarricenses y en especial los socialcristianos, practican el principio de solidaridad humana y de bienestar económico sin distinciones de cualquier tipo. Si esto es así, el cooperativismo es la palanca de realización de la solidaridad humana, porque su doctrina promulga la cooperación, unión, solidaridad, igualdad, y participación. Por ello, se hace difícil creer que los partidos políticos que adoctrinan este pensamiento y que fue promulgado en la Constitución Política de Costa Rica, se aparten del mismo, por consideraciones macroeconómicas de Déficit Fiscal y anti paternalismo estatal, sin ver cuáles son las verdaderas causas y quiénes provocan esos problemas estructurales.

Se debe analizar qué instituciones operan con relativo éxito, autosuficiencia y control de gastos, para

* Licenciado en Economía. Universidad Latina de Costa Rica -UNILAT-, Candidato a Master en Gestión Tecnológica, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología-ULACIT-, Especialista en Empresas Cooperativas del INFOCOOP y Productor. Profesor I.T.C.R. Integrante del Cuerpo Administrativo Coopecafira R.L.

lograr determinar con certeza si es necesario vender, cerrar o fortalecer, para mejorar el desarrollo social de las clases más desposeídas.

La propuesta que se realiza, pretende una solución más macro que soluciones de parches. Por ello se considera que los nuevos gobiernos deben adoptar soluciones integrales y con sentido social, que permitan desarrollar a la población que opera en la Economía Social del país: Cooperativas, Asociaciones Solidaristas, Sindicatos, Sociedades Anónimas Laborales, Asociaciones de Desarrollo Comunal, Asociaciones de Productores, y otras. Con lo anterior se disminuye la brecha social y se integra la Economía Social al Desarrollo Económico del país, e incluso se tendería a disminuir la Economía Informal existente en Costa Rica.

Los procesos de Ajuste Estructural que se implantan en Costa Rica, se encaminan a una Reforma del Estado, tendiente a hacerlo más eficiente en sus servicios y productos que ofrece. Por ello, se determina que su disminución será en dos vías: movilidad laboral y cierre y/o privatización de entidades estatales. Ante esta idea de política económica de reducir el Déficit Fiscal, se hace necesario que el movimiento cooperativo genere la iniciativa de defender sus derechos de participación en la economía nacional, y a la vez que no quede al desamparo de los Gobiernos, en cuanto a crédito de desarrollo y asistencia técnica, que le permita consolidarse en la Economía Social.

II.- REESTRUCTURACIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL INFOCOOP

En las actuales políticas económicas se pretende la privatización del INFOCOOP, pero no existe un norte de dicha propuesta. Se plantea en forma informal el trasladarla al sector cooperativo, donde el Conacoop administre los recursos crediticios de la cartera institucional. Otra opción es que se reparta la cartera institucional entre las Federaciones Cooperativas existentes. También se dice crear un Banco Cooperativo donde participen las cooperativas y sea administrado por ellas.

Lo interesante de este planteamiento es que el INFOCOOP es el ente estatal que ha ayudado a consolidar al movimiento cooperativo, y ha sido el único que ha logrado mantenerse en constante crecimiento financiero, (no así los Recursos Humanos); por ello ha salvado a múltiples Federaciones y Cooperativas de los colapsos financieros, producto de múltiples causas como administrativas, políticas económicas y malas decisiones financieras.

Cuando se plantea la privatización del INFOCOOP, nadie se cuestiona si el Movimiento Cooperativo está en condiciones coyunturales para hacer frente al manejo eficiente y eficaz de una institución que ha ayudado a las cooperativas evitando las distinciones entre ellas. Se puede decir que el INFOCOOP ha demostrado ser efectiva en ayudar a las cooperativas. Es importante decir que también tiene errores en la falta de ser oportuno y rápido en la aprobación de los créditos, pero esto obedece a la ley de su creación y procedimiento existentes, que se pueden resolver sin una privatización.

III.- REFORMAS EN EL INFOCOOP

ANÁLISIS F.O.D.A. DEL INFOCOOP

FORTALEZAS

- Personal capacitado e identificado con la institución.
- Autosuficiencia Financiera. (Morosidad 5%, tras lado de recursos del gobierno es de \$370 millones al año).
- Participación del movimiento Cooperativo anti la Junta Directiva de la institución. (4 miembros)
- Disponibilidad de recursos financieros. (02 millones anuales para nuevas colocaciones al sector cooperativo).
- Mercados Definidos y Clientes (200 cooperativas).
- Estructura Definida.
- Planificación de Planes de Trabajo anuales y su evaluación constante.
- Equipo logístico en buen estado de funcionamiento.
- Ubicación geográfica buena.
- Clima organizacional aceptable.

DEBILIDADES

- Indefinición y ambigüedad en políticas de Junta Directiva.
- Exceso de controles formales e informales.
- No hay investigación de necesidades del sector cooperativo.
- Ausencia de procedimientos globales y permanentes tanto administrativos y operacionales facilitadores del proceso para retroalimentación.
- Concentración de poder.
- Liderazgo débil y no legitimado del Director Ejecutivo.

- Estilos administrativos nocivos.
- Pérdida de plazas para labores sustantivas.

OPORTUNIDADES

- Excluir al INFOCOOP de la supervisión y fiscalización de la Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda.
- Necesidad creciente de financiar a la sociedad civil costarricense.
- Necesidad de cooperativizar empresas estatales.
- Mayor distribución del poder entre las estructuras cooperativas nacionales.
- Convergencias de intereses de los diversos sectores y organismos con los trabajadores del INFOCOOP por un mayor grado de consolidación y desarrollo del cooperativismo.
- Necesidad de plasmar nuevas formas y empresas cooperativas para solventar la pauperización de amplios sectores desposeídos.
- Respaldo del séptimo y octavo congreso cooperativos.
- Experiencia en manejos de fondos de desarrollo.
- Existencia de fondos y programas extranjeros y nacionales para ejecutar acciones de desarrollo a través de entes públicos.
- Automatizar servicios y mejorar el Software y el Hardware.
- Interés político en modernizar al INFOCOOP y prepararlo para el cambio al sector privado como Banco de Desarrollo de la Economía Social.

AMENAZAS

- Intención de privatización del INFOCOOP, sin análisis previos, sin considerar la opinión de los sectores involucrados.
- Pérdida para el movimiento cooperativo del aporte estatal proveniente de impuestos a gaseosas, diferencial cambiario y utilidades del Sistema Bancario Nacional.
- Posibilidad de pérdida de metodología y experiencia de desarrollo cooperativas y del recurso humano calificado.
- Desconocimiento de los servicios que ofrece y la importancia histórica que significa para el cooperativismo.

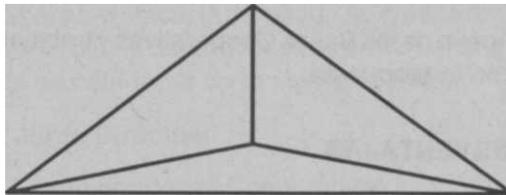
IV.- PROPUESTA AL MOVIMIENTO COOPERATIVO PRIMERA FASE: (1995 A 1998)

Las posibilidades de reestructurar y modernizar estas instituciones para mejorar los servicios a las cooperativas. Se plantean las siguientes propuestas de cambios de la Ley de Asociaciones Cooperativas y de las mismas instituciones.

Exclusión del Control por parte de la Autoridad Presupuestaria, para facilitar los procesos de aprobación de los presupuestos de la institución, así, solamente con la aprobación de la Controlaría General de la República es suficiente se evita la duplicidad de funciones y el entramamiento.

- **Cambio de la Misión del INFOCOOP**
- **"Generar condiciones para el desarrollo económico, social y cultural de las cooperativas."**
- Para mejorar el servicio al cliente se plantea que INFOCOOP tenga tres puntos externos estratégicos para lograrlo.

FINANCIAMIENTO



ASERORÍA Y SEGUIMIENTO PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN

- En promoción y educación, se pretende que sus funciones se centren en la investigación, identificación de cooperativistas y facilitador de procesos. Aquí se propone que el CENECOOP R.L. pase sus funciones al INFOCOOP, para unificar esfuerzo y recursos económicos evitando la duplicidad de funciones.

- En Financiamiento se pretende que sea crédito de desarrollo dirigido, donde sea oportuno y a bajo costo. Se pretende que se puedan atraer recursos de organizaciones como PROCOPCA, PRONAMYPE, PIPA-MAG, CRICODAP y Recursos de Fomento del Banco Central.

- En Asesoría y Seguimiento, mejorar los resultados y solucionar los problemas legales, contables y administrativos que las cooperativas tienen para su desarrollo. A la vez, conseguir que sean futuros clientes crediticios.

V.- VENTAJAS DEL ESQUEMA DE LA REESTRUCTURACIÓN

- Integración de esfuerzos y procesos a nivel de asistencia técnica y capacitación, evitando duplicidad de funciones.

- Racionalidad y ahorro en el uso de los recursos económicos empleados con el apoyo a las bases cooperativas.
- Se aumenta la representación del movimiento cooperativo ante los centros de poder y representación nacional e internacional.
- Se mejora los servicios institucionales del movimiento cooperativo.
- No se pierden las metodologías y las experiencias acumuladas de la doctrina y métodos cooperativos que posee el personal del INFOCOOP.
- Se lograría consolidar a las cooperativas que están con problemas financieros, administrativos y legales, para prepararlas para participar en la privatización del INFOCOOP.
- El momento histórico no es el ideal para realizar la privatización, porque existen grupos de poder en el movimiento cooperativo que están en conflicto.
- Identificación política del Gobierno y Oposición.
- Apoyo de las Bases Cooperativas y trabajadores con la propuesta.

VI.- DESVENTAJAS

- Lentitud para las reformas legales.
- Renuencia de algunos sectores dirigentes para la constitución de la Asamblea Nacional de Cooperativas y la realización del proyecto: INFOCOOP-REESTRUCTURADO.
- Grupos de poder en el Movimiento Cooperativo interesados en privatizar y con influencia en el Gobierno.

VII.- ESTRUCTURA OPERATIVA

- Asamblea Nacional Cooperativas (CONACOOOP)
- Junta Directiva (siete miembros= dos gobiernos, cinco cooperativas).
- Director Ejecutivo.
- Sub Director Ejecutivo.
- Asesoría Legal.
- Auditoría Interna.
- Jefe Sección Finanzas y Administración (Fusión Finanzas, Servicios Generales, Recursos Humanos, Planificación, Relaciones Públicas y División Administrativa).
- Jefe Sección de Crédito y Desarrollo (Fusión Financiamiento, Control de Créditos, División Técnica y Regionales).
- Jefe Sección Fomento y Asesoría (Fusión de los Deptos. Fomento, Supervisión, Cenecoop R.L.).
Se eliminarían las Jefatura de la División Técnica, División Administrativa, los Departamentos Técnicos y Subjefaturas; el personal de estos, se unifica

VIII.- SEGUNDA FASE:(1999-2000)

En esta parte se pretende trasladar al movimiento cooperativo, las asociaciones solidaristas, asociaciones de productores, sociedades anónimas laborales, asociaciones de desarrollo comunal, microempresarios, y otros grupos de interés social como los sindicatos de trabajadores.

En este aspecto se pretende realizar una reforma legal en la Asamblea Legislativa para crear el Banco de Desarrollo de la Economía Social S.A., que radica en transformar al INFOCOOP, donde se conformaría por los grupos anteriores, y el gobierno está llamado a ayudar y a fiscalizar al mismo.

IX.-CREACIÓN DEL BANCO DE DESARROLLO DE LA ECONOMÍA SOCIAL S.A.

MISIÓN DEL BANCO:

"GENERAR CONDICIONES PARA EL DESARROLLO SOCIAL, ECONÓMICO, CULTURAL Y ECO-LÓGICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DEL PAÍS".

OBJETIVO GENERAL:

"Brindar los servicios ágiles y oportunos de Financiamiento, Asesoría, Seguimiento, Fomento y Educación a las organizaciones empresariales de la Economía Social.

La Ley para la creación del Banco de Desarrollo de la Economía Social S.A., puede fortalecerse con planteamiento de propuestas existentes en la Asamblea Legislativa, presentadas por distinguidos políticos que han estado también desarrollando esta idea, solamente que, a mi criterio particular, dejan de lado sectores y su conformación del proyecto de ley, en particular, difiere del estilo de presentación y parte del contenido, que no viene al caso discutir en este momento.

Quiero rescatar que el INFOCOOP en realidad tiene un impacto social, económico y cultural importante en el país, y sus funciones son muy parecidas a los casos de bancos de desarrollo existentes en otros países. Por ello su transformación no sería problema y su recurso humano lo tiene desarrollado para ello.

El proyecto debe ser estudiado por un grupo de personas donde haya representación de todos los sectores, para que cada uno fiscalice que se tomarán en cuenta los intereses de cada quien, sin perjuicio de los demás. Este proyecto de Ley debe considerar aspecto financiero, administrativos y legales como los siguientes.

X.- RECURSOS PATRIMONIALES

Este Banco lo conformarían con los siguientes recursos financieros:

1. Los recursos patrimoniales del INFOCOOP. (05 mil millones)
2. Fondos PIPA-MAG (02 mil millones)
3. Fondos PRONAMYPE (02 mil millones)
3. Fondos CRICODAP (\$500 millones)
4. Fondos Solidarismo, Sociedades Anónimas Laborales, etc.
5. Fondos de Fomento del Banco Central (04 mil millones estimados).

Con estos fondos se estaría financiando a las entidades de la Economía Social, donde el capital accionario del Banco será repartido proporcionalmente entre los sectores, si existieran limitaciones en la capacidad de algún sector en comprar su parte, el saldo de las acciones pasará a ser repartido entre los otros sectores que deseen adquirir mayor participación. El capital social inicial del Banco pueden ser los 05 mil millones de colones del INFOCOOP, repartidos entre los sectores. El Gobierno dará los siguientes lineamientos mínimos en un proceso de licitación pública.

- a. Participación accionaria en proporciones porcentuales de igualdad para todos los participantes.
- b. Financiamiento a Largo Plazo, a tasa de interés preferencial, y facilidad en aceptación de garantías.
- c. Licitación Pública entre los participantes.
- d. Garantizar el traslado de los fondos nombrados anteriormente al Banco para su administración, donde existirá un miembro del Gobierno (Banco Central) en la Junta Directiva para su fiscalización.
- e. Garantizar un proceso transparente en el proyecto de Ley y en el proceso de venta de las acciones del Banco.
- f. Exonerar del impuesto de renta al Banco, siempre y cuando sus utilidades sean para capitalizar al mismo.
- g. Garantizar a los trabajadores su liquidación preferencial de sus derechos laborales, asegurándoles que tienen preferencia en la contratación por el nuevo ente privado.
- h. Determinar que, en el capital accionario del Banco, no podrán participar personas físicas, ni jurídicas que no pertenezcan al sector de la Economía Social.
- i. El precio de venta de las acciones debe ser inferior al valor del mercado, para hacer atractivo el invertir. Por ejemplo: precio venta al 60% de valor del mercado.

XI.- ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura administrativa, en particular la Junta Directiva, puede establecerse de manera que garantice participación y representación a todos los sectores involucrados, además del gobierno para que fiscalice los recursos públicos administrados: que el Banco de Desarrollo de la Economía Social estaría operando para darle una cartera de créditos lo suficientemente amplia para satisfacer la demanda de crédito del sector social. Por ello la Junta Directiva preferentemente se debería de conformar de la siguiente forma:

1. Junta Directiva

- 1 miembro de las Cooperativas
- 1 miembro de Solidarismo
- 1 miembro de Microempresarios y Asociaciones Productores.
- 1 miembro de S.A.L.
- 1 miembro Sindicatos.
- 1 miembro Asociaciones Desarrollo Comunales.
- 1 miembro del Gobierno (MAG, Banco Central y/ o Ministerio Trabajo).

Con esta organización hay representación de todos los sectores de la Economía Social del país, lográndose integración y desarrollo sostenido de los sectores más desposeídos.

La conformación de la junta directiva en este sentido daría mayor equilibrio en las tomas de decisiones sobre la definición de las políticas generales de la institución, donde ningún sector tendrá más poder que otro, aunque tenga más acciones. Aplicando la doctrina cooperativa de igualdad de derecho a la voz y voto en las decisiones estratégicas.

Las partes administrativas hacia abajo de la Junta Directiva las definirá la misma, para garantizarse que

el BANCO DE DESARROLLO DE LA ECONOMÍA SOCIAL S.A., sea ágil y oportuno en la solución de los problemas de financiamiento, asesoría y fiscalización de los sectores.

XII.- CONCLUSIONES

1. El movimiento cooperativo no está preparado para afrontar la administración del INFOCOOP, si bien ha mostrado éxitos en ciertos negocios, la verdad es que depende en mucho del INFOCOOP.

El panorama se complica, cuando existe una división en el movimiento cooperativo en este momento lo cual podría poner en ventaja a unos con respecto a otros.

2. El actual gobierno no tiene un norte definido en cuanto a políticas de desarrollo de la Economía Social. La oportunidad de formar un Banco de Desarrollo como el planteado anteriormente, es propicia.
3. El PUSC ha planteado en múltiples ocasiones la necesidad de incorporar la economía informal al desarrollo del país, igualmente otros sectores que se encuentran marginados. El Banco de Desarrollo es esa oportunidad.
4. Los sectores de la Economía Social, necesitan el apoyo financiero, técnico y legal del gobierno en este proceso de consolidación de algunos sectores y de manera especial la economía informal.
5. Con las nuevas Reformas Financieras del Sistema Financiero Nacional, el P.L.N. en minoría pretende que la Banca Privada genere crédito de desarrollo, lo cual estaría limitando a estos entes. Con la propuesta, dichas restricciones no son necesarias, dado que el Banco Central, daría apoyo financiero al Banco de Desarrollo de la Economía Social S.A.
6. El Banco Central se ve obligado a aumentar los fondos de fomento, con reservas legales de la apertura de cuentas corrientes y redescuento.
7. El Banco Central dará redescuento a bajas tasas de interés al Banco de Desarrollo de la Economía Social S.A. para que se desarrolle.
8. Con la creación del Banco de Desarrollo de la Economía Social S.A., se estaría dando la oportunidad de vender los bancos estatales y utilizar dichos recursos para cancelar la deuda interna del país y así dar solución al déficit fiscal.