

LAS COOPERATIVAS: UNA SALIDA ECONOMICA O  
UNA PERSPECTIVA SOCIAL PARA EL DESARROLLO  
RURAL; EL CASO DE LA COOPERATIVA DE LA  
GRANJA EN SANTANDER DEL SUR

Ricardo Dávila\*

Al cooperativismo le ha sido asignada la difícil tarea de mejorar la situación de las comunidades que se encuentran en situación de pobreza. Los modelos de Desarrollo Rural que se están aplicando, en buena parte del tercer mundo, tienen como ingrediente muy especial en sus estrategias de aplicación al instrumento cooperativo, ya que lo consideran el medio económico-social que tiene las mayores posibilidades de ayudar a estas comunidades, en la consecución de mayores y mejores niveles de vida.

En el desarrollo de esta tarea, el movimiento cooperativo ha sido cuestionado, manifestándose que su acción ha sido un fracaso y se le ha pronosticado un futuro bastante incierto. Las causas de esta visión tan poco optimista, son las de encontrar un movimiento cooperativo que si bien ha crecido en número de cooperativas y de cooperados, no ha logrado afianzarse dentro de las comunidades en las cuales se ha promocionado, ni tiene un reconocimiento efectivo por parte del gobierno, quien no lo incluye ni beneficia en el desarrollo de sus políticas económicas. Así mismo, la debilidad financiera, la ineficiencia administrativa y la escasa participación social, en la mayoría de las cooperativas, conforman un cuadro donde se encuentra un movimiento cooperativo en apariencia estancado, detenido y sin mayores posibilidades de progreso, que da razón a quienes lo siguen considerando un instrumento ideal de cambio y desarrollo de las comunidades más atrasadas de los países "subdesarrollados".

---

\* Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana, 1982.

Sin embargo, creemos que gran parte de la literatura dedicada al estudio del movimiento cooperativo rural en Colombia y Latinoamérica, se ha olvidado evaluar esa acción desde una perspectiva diferente, mucho más optimista y que tenga en cuenta la presencia real del cooperativismo en el campo, considerando además que el futuro desarrollo de este movimiento va a darse precisamente en los países del tercer mundo.

Este optimismo descansa, a mi manera de ver, en relieves las posibilidades sociales que la filosofía cooperativa guarda dentro de sí, en contraposición al economicismo que se ha apoderado de las corrientes de pensamiento aplicadas en el espacio económico mundial y que ha ocasionado el "poco valor" que se da al ser humano en la actualidad.

Pensamos que esas nuevas perspectivas de estudio y análisis del desenvolvimiento del cooperativismo, tienen que hacerse en función de determinar con la mayor claridad posible el por qué la acción cooperativa inscrita en los planes de desarrollo rural ha sido ineficaz y al mismo tiempo utilizar estos estudios para dar orientaciones precisas y oportunas para que se pueda orientar adecuadamente su acción, hasta llegar a hacerla cada vez más precisa y más exitosa.

Para ello se hace necesario replantear lo que el cooperativismo significa como pensamiento económico particular en relación con el pensamiento económico capitalista predominante, dentro del cual se desenvuelve, ya que las corrientes que han trabajado operacionalmente al cooperativismo en los planes de Desarrollo Rural, se han dado a la tarea de hacer de él una forma más atenuada de acción económica capitalista, desvirtuando de esta manera su verdadero papel como un pensamiento económico particular y diferente al pensamiento económico capitalista.

En cuanto a la respuesta del medio social donde se ha implantado la acción cooperativa, debe anotarse también que los cuestionamientos al movimiento no han sido claros en explicar por qué los principios cooperativos, al ser aplicados en la realidad no han logrado alcanzar sus objetivos exitosamente. En la acción cooperativa, se ha supuesto que los medios rurales y

urbanos son medios similares, sobre los cuales se puede hacer una aplicación indiferenciada de los principios cooperativos, sin tener en cuenta que estos principios, en su origen, se desarrollaron para un medio urbano concreto. Y en el afán de hacer del cooperativismo un instrumento eficaz para el desarrollo rural, la acción cooperativa se aplicó tal cual se dió en su origen urbano sin vislumbrar la posibilidad de adecuación a cambios producidos por la acción en la realidad. En su aplicación en el medio rural, las estrategias cooperativas tampoco diferenciaron entre los medios rurales desarrollados y los medios rurales tradicionales (o campesinos), olvidando entonces que los fracasos en el medio rural, pueden deberse más a las características propias del medio social que a las deficiencias del movimiento cooperativo.

El error ha sido el de hacer una aplicación universal de unos mecanismos y formas de tratar los problemas de medios sociales que no son homogéneos en sus características culturales, sociales y económicas.

Para precisar estas inquietudes, se presenta un caso cooperativo que tiene como característica importante, el haberse desarrollado dentro de una determinada concepción de desarrollo rural y en un medio social que ha sido caracterizado como una economía campesina.

## UBICACION DEL ESTUDIO

El marco referencial sobre el cual se basa el estudio contendrá los aspectos, que son considerados de primer orden dentro del estudio que sobre economía campesina se está realizando en la zona (1), donde se dió la experiencia cooperativa.

Estos aspectos son:

- La comunidad objeto de la acción, descrita como una comunidad con las características de una economía campesina, y su relación con el movimiento cooperativo.
- El marco conceptual de la acción institucional del desarrollo rural, aplicada en la región y su relación con el cooperativismo.

mo, como una línea de pensamiento diferente a la corriente de pensamiento económico en la que se basa la economía de mercado.

- La corriente crítica, que ha aportado elementos prácticos y teóricos para la reorientación de la estrategia cooperativa.
- La manifestación del pensamiento cooperativo en la región.

### LA ECONOMIA CAMPESINA EN LA REGION ESTUDIADA

En la parte alta de la Provincia de Vélez, Santander del Sur, se encuentra una comunidad rural que realiza su actividad productiva alrededor de La Granja, un corregimiento del municipio de Sucre. Esta comunidad ha sido definida como una economía campesina, en el sentido que sus relaciones sociales, culturales y económicas, están dadas bajo una legalidad que no corresponde en su totalidad a la racionalidad de una economía de mercado. Significa ello entonces, que la comunidad va a tener unos principios de acción, que difieren en cierta medida de los principios de acción que se darían dentro de una racionalidad o "mentalidad" netamente capitalista.

Los aspectos que definen las características que hacen diferentes las unidades campesinas allí inscritas son los siguientes:

Los productores, en su mayoría (un 97% de la población asentada en esta región), son propietarios de la tierra que trabajan. Para autores como LLAMBI (2), esta propiedad de un medio productivo, particularmente la tierra, define una condición supuestamente ideal, de una unidad productiva que responde a principios de acción económica diferentes a los principios prevalecientes de acción para una unidad capitalista.

(1) El Comité de Investigaciones de la Facultad de Economía, está desarrollando un estudio sobre economía campesina, en la Provincia de Vélez, Santander del Sur. En dicho estudio se pretende caracterizar la comunidad campesina que allí vive, resaltando los aspectos referentes a su actividad productiva, las relaciones de intercambio entre los productos campesinos y los productos industriales y la conformación de la comunidad en base a una unidad económica campesina.

Estos campesinos producen como característica importante, en y con su familia, a nivel de la organización de la producción al interior de la unidad productiva. La utilización de mano de obra familiar y de "mano de vuelta" en las relaciones de trabajo de estas unidades, determina una relación especial respecto a como interactúan con el mercado de la fuerza laboral en la región, implicando que estas relaciones de trabajo se dan basadas en criterios culturales tradicionales más que bajo criterios regidos por la legalidad de la economía de mercado (3). Por lo tanto, la consideración del salario dentro de la unidad productiva campesina, no se regula según las características del mercado laboral capitalista, así este salario se encuentre monetizado.

Igualmente, la determinación de las necesidades por parte de estas unidades económicas no se hace bajo el imperativo de la maximización de ganancia. Para estos productores campesinos la búsqueda de su bienestar se da en la medida en que logre un equilibrio entre la fatiga del trabajo y el consumo. La fatiga, en cuanto al cansancio y la dureza de las labores marginales que realiza y el desgaste producido por el trabajo para la elaboración de los productos con los cuales satisface sus necesidades de consumo. Y en lo que hace relación al consumo, lo que mueve a la unidad campesina en su actividad de producción, es la satisfacción de las necesidades básicas de subsistencia de la unidad familiar definida económica, cultural y socialmente. Dentro de esta consideración de su bienestar, la unidad económica campesina no produce más por el hecho de lograr mayores precios por sus productos en el mercado y por lo tanto obtener un mayor ingreso monetario, sino que en cuanto habiendo satisfecho sus necesidades de subsistencia, no tenga que gastar más energías en el trabajo marginal para el logro de la satisfacción de sus necesidades de bienestar.

(2) Para una mayor profundidad respecto al concepto de la unidad económica campesina, cfr Llambi, Luis (1980). "Las unidades de producción campesina en un intento de teorización". "Estudios Rurales latinoamericanos" Vol. 4 No. 2 Pág. 125-153.

(3) Ibid; página 129.

Las diferencias aquí anotadas, han llevado a considerar que en la economía campesina existe un hacer que responde a una propia racionalidad y que ese hacer campesino no es un "hacer irracional" (4), frente a los planteamientos y modelos de desarrollo que propugnan un desarrollo con base a la maximización de la ganancia, como imperativo fundamental el cual normalmente se impone como "ideal" y todo hacer que no consulta este imperativo se considera irracional (o "bruto", en la jerga popular).

De ahí que las consideraciones de atrasados, tradicionales o subdesarrollados con que se denominan las economías particulares, responde más a las visiones que parten siempre de una posición dominante para quienes el único modelo a que debe atenerse es el modelo de desarrollo del país hegemónico o dominante (5).

(4) Cfr. Díaz- Polanco, H. "Teoría Marxista de la Economía Campesina"; Ediciones K, Caracas Venezuela 1980. Pág. 73 y 55.

(5) El problema central, es la dependencia mental que los planificadores y los estadistas de estos países "subdesarrollados" tienen frente a las potencias mundiales, capitalista o socialistas, que siempre se ha manifestado en anhelar para el pueblo latinoamericano, un estilo de vida que no surge de la propia necesidad de sus habitantes. En este aspecto estamos de acuerdo con O. Varsavsky cuando dice: "... para la ciencia, como para el desarrollo en general, no debemos aceptar las teorías "unilineales" seguidistas. Nuestra ciencia es subdesarrollada; sí, pero no porque no haya alcanzado el nivel norteamericano, sino porque es insuficiente para ayudarnos a construir la sociedad que deseamos... Si esa sociedad deseada es parecida a la norteamericana - si nuestro proyecto nacional o estilo de desarrollo es vivir como ellos - entonces sí, necesitaremos la misma ciencia que ellos, con modificaciones menores. Pero si queremos otro tipo de sociedad, surge una pregunta crucial: ¿Será una ayuda o un estorbo para construir este tipo de ciencia del hemisferio norte?...¿No hará falta una ciencia diferente?. ¿Diferente en qué?..."tomado de: Varsavsky, Oscar "Hacia una política científica Nacional " Ediciones Periferia, 1972 Buenos Aires.

## LAS CARACTERISTICAS DE LA ACCION DESARROLLADA Y EL PENSAMIENTO COOPERATIVO

En la región estudiada se llevó a cabo desde 1977 un proyecto de Desarrollo Rural Integrado ( el proyecto DIR), en el cual el movimiento cooperativo tuvo un papel importante como instrumento de acción social y económica.

Este plan de desarrollo rural, es el reflejo de diferentes formas de pensamiento que se manifestaron de la siguiente manera:

Por un lado se encuentra en la concreción en dicho plan, una concepción de desarrollo que entiende el bienestar de la comunidad como un objetivo meramente económico, material. Este objetivo responde a la estrategia que el Banco Mundial desarrolló en Latinoamérica bajo el nombre de la "revolución verde" (6), en la cual se pretendía ".....aliviar la pobreza logrando el incremento de la producción y la elevación de la productividad. El desarrollo rural se interesa en la modernización y monetización de la sociedad rural, así como en su transmisión del aislamiento tradicional a la integración en la economía nacional...." (7).

El efecto de esta concepción del Desarrollo en la acción que impulsó el Banco Mundial es importante de analizar, porque en ella no se considera la posibilidad de la existencia de una comunidad que mantenga su especificidad en lo económico, sino que considera la necesidad de integrar a la economía nacional todas las formas económicas que se encuentren dentro de los espacios económicos por ellos llamados atrasados o "subdesarrollados", ya que el modelo de desarrollo hacia el cual se debe tender y por lo tanto, al que debe contribuir un plan de desarrollo rural, es el del desarrollo del capitalismo.

Por otro lado, en esta concepción del desarrollo, al cooperativismo se le asignó un papel estratégico, eminentemente tecno-

(6) Ver: Ricardo Dávila y otros, "Evaluación de un proyecto de Desarrollo Rural", en "Cuadernos de Agro-industria y Economía Rural", número 6, febrero de 1981.

(7) Desarrollo Rural; Documento de Política Sectorial, Banco Mundial, 1975

empresarial, en el cual se entiende que la acción cooperativa debe tener primordialmente un objetivo económico. Así lo expresa un eminente asesor del cooperativismo latinoamericano, diciendo que "..... en los países iberoamericanos, las cooperativas son consideradas más bien como exigencias del sentimiento, antes que como conclusiones del razonamiento económico objetivo. De esta toma sentimental de conciencia de la actividad cooperativa se desprende que sus líderes las consideren, en general, como instrumentos sociales con finalidades económicas bastante vagas, antes que instituciones económicas con finalidades sociales suficientemente concretas....." (8).

El "razonamiento económico objetivo" que se plantea, parece indicar que el cooperativismo tiene que fijar sus objetivos bajo el imperativo de la maximización de la ganancia. El resultado de este pragmatismo, reflejado en la afirmación anterior, es el de cuestionar a fondo los principios cooperativos y su aplicación en la realidad, ya que se supone necesariamente que el éxito de la cooperativa debe ser medido siempre bajo la óptica económica. Sin embargo, pensar de esta manera y por lo tanto proponer y preparar a los agentes cooperativos ( socios, gerentes, líderes, empleados) dentro de esta concepción, lleva a la desaparición del movimiento cooperativo como una corriente de pensamiento que induce acciones económicas diferentes a las acciones provenientes de un modo de pensar que cree y práctica la maximización de la ganancia, como elemento central del Desarrollo Económico.

La corriente ideológica que sostiene esta manera de pensar, está fuertemente representada en el movimiento cooperativo del tercer mundo. De esta manera ha llevado en la práctica, a definir la acción cooperativa dentro de un modelo económico determinado. En aras de una eficiencia administrativa y de una planeación racional, la fijación de objetivos se ha hecho una tarea primordialmente económica (instituciones económicas con finalidades sociales suficientemente concretas) antes que social (instrumentos sociales con finalidades económicas bastante vagas),

(8) En: Sommerhoff, Walter. "Financiamiento cooperativo" Ediciones Intercopp Argentina, Cuadernos de Cultura Cooperativa, Buenos Aires, 1972. En el prólogo pág.9.

lo que ocasiona la desaparición del cooperativismo como corriente de pensamiento social que propone salidas económicas exitosas y diferentes de las que propone el capitalismo.

Por ello creemos, que el hacer cooperativo debe inscribirse dentro de un pensamiento que lo defina necesariamente diferente al pensamiento capitalista y esa diferencia tiene que estar manifestada claramente cuando la unidad cooperativa define, concreta y realiza sus objetivos económicos.

Así debe entenderse el cooperativismo como una organización social con objetivos económicos, lo que significa evaluar y promover una acción cooperativa que, hacia el interior del organismo social en el que se promueve logre una verdadera praxis de los principios de filosofía social que propugna, y en base a los cuales se lograría una cohesión del grupo social, lo que permitiría ahora si, desarrollar acciones económicas que eleven los niveles de vida y de satisfacción de necesidades de la comunidad a la cual puede representar propiamente.

Y entonces, hacia el exterior, en las relaciones de intercambio que desarrolle en el marco de un mercado capitalista, es donde el cooperativismo debe manifestarse como un ente social eficiente que puede entrar a competir con el capital y transformar las relaciones en las cuales se desenvuelve.

## LA CORRIENTE CRITICA EN EL COOPERATIVISMO

Una referencia necesaria al estudiar el movimiento cooperativo, es el examen de la corriente de pensamiento que lo ha criticado. Al hacer el examen de esta corriente, se observa de inmediato dos posiciones.

Una, que podemos llamar la "corriente positiva", ha sido realizada por quienes están comprometidos con la praxis del movimiento. Por quienes han comandado la acción cooperativa, la han promovido, desarrollado e instaurado. Los intereses en esta crítica han sido muy concretos, ya que la tarea de reflexión ha estado orientada hacia la necesidad de análisis y estudios de la acción implementada, para medir el impacto en la realidad tra-

bajada y proponer nuevas formas del hacer cooperativo para que su acción, sea cada vez más exitosa y eficiente.

Se podría denominar a esta corriente, como la crítica oficial, institucional, ya que quienes la han elaborado hacen parte del Gobierno (Sena, Incora, Planeación, Caja Agraria, etc), la Iglesia, el movimiento cooperativo (Superintendencia, hoy Departamento Administrativo, Uconal, Financiacoop, etc.), y las fundaciones nacionales e internacionales que han desarrollado programas de Desarrollo Rural.

Del estudio de esta vertiente analítica, basada en la experiencia y el compromiso sobre el hecho concreto, son muy pocos los elementos que se han podido utilizar para nuestro análisis. El mayor énfasis de esta "crítica positiva" está en la medición cuantitativa de si la acción realizada cumplió con los objetivos programados dentro del plan oficial dentro del cual se promovió la acción cooperativa. Así se aprecia el énfasis en mostrar un logro cuantitativo, en cuanto hace referencia al cumplimiento de objetivos tomados como puntos de política general, a través de los cuales se pretendía medir la eficacia del plan en término de número de cooperativas creadas y promovidas, número de nuevos socios afiliados, cursos de capacitación, etc.

Son pocos los análisis que muestran si los resultados han sido eficientes para el cooperativismo y la comunidad. Pareciera ser que el afán de estos agentes institucionales desplazados a las zonas rurales, fuera el de justificar burocráticamente su acción, sin pensar en la necesidad que tiene el movimiento de una reflexión que permita ver con claridad qué se ha hecho bien y qué se ha hecho mal.

No de otra manera se puede pensar, cuando al retomar las nuevas acciones planteadas en base a esta corriente crítica, se encuentra nuevamente aplicadas acciones, tácticas, estrategias y técnicas, que ya han demostrado estar erradas. La irracionalidad de las propuestas de reorientación lleva a pensar de inmediato, en la necesidad de justificar un programa oficial (de gobierno) o una nueva manera de ganarse el sustento.

La otra vertiente, a la que podemos llamar la "crítica pesimista", es la corriente radical que sostiene en su mayor parte el fracaso total del movimiento cooperativo en el tercer mundo (9). Aquí se encuentra una descripción cruel de la situación actual del cooperativismo, que muestra descarnadamente como la realización de la cooperativa está preñada de vicios, politiquerías, problemas financieros y administrativos, engaños, roscas, errores técnicos, etc. En definitiva que el movimiento cooperativo está estancado, porque está destinado a servir a una política oficial que se interesa en todo menos en el progreso del movimiento, ya que lo usa como "detenedor" de la presión social que como promotor del cambio social (10).

El problema central al utilizar esta corriente crítica para el estudio cooperativo, radica en el pesimismo que engendra respecto al futuro del movimiento cooperativo y a la posibilidad de hacer de él un instrumento de transformación.

Consideramos que el hecho de no reflejar esta corriente, un pensamiento que se haya podido comprobar en la realidad la validez de sus planteamientos teóricos y que no haya servido para la reorientación de la actividad cooperativa, ha generado ese sentir pesimista respecto al movimiento cooperativo.

## EL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN LA REGION

La cooperativa de La Granja hace parte de un movimiento cooperativo que en la región encabeza Coopcentral, una Federación de segundo grado, creada en 1974, bajo la influencia del clero diocesano de San Gil.

(9) Ver: Antonio García, "Las Cooperativas Agrarias en el Desarrollo de América Latina" 1976; Orlando Fals Borda, "El Reformismo por dentro en América Latina" 1972; Yonel Amerindio Restrepo, "El Cooperativismo - la cooperación y la lucha de clases en Colombia". R. Apthorpe, O. Fals Borda, Inaya Tullah y otros, "Cooperativismo, su fracaso en el tercer mundo" 1977. A.F. Laidlaw "Las Cooperativas en el año 2.000". 1980.

(10) Esta opinión está claramente expresada por Antonio García, en su libro (Las Cooperativas agrarias en el Desarrollo de América Latina", en la introducción que hace a la problemática Cooperativa, Págs. 11 a 16.

En la actualidad, Coopcentral agrupa 17 cooperativas de base y más de 20 grupos precooperativos, parroquia, etc. que representan a 12.753 socios de los cuales se considera que participen activamente más del 60% (7.428).

CUADRO No. 1

Comparación del movimiento cooperativo representado por Coopcentral con el movimiento cooperativo en Santander y el país. 1980.

	Cooperativas	No.Socios
Resto País	2141	865149
Santander	127	59597
Coopcentral	37	12753

Fuente : Financiacoop/Coopcentral  
Cálculos : R. Dávila

Como se puede observar en este cuadro, las cooperativas rurales agrupadas por Coopcentral, representan el 30% de las cooperativas en Santander y el 2% de las cooperativas del país. De las cooperativas que componen este movimiento, sólo dos se encontraban en problemas de liquidación en 1980.

Por lo tanto es fácil observar que la presencia del movimiento cooperativo agrupado por Coopcentral es de importancia, la cual manifiesta al considerar que este movimiento refleja la posición de una región bastante amplia del Departamento.

En el aspecto financiero, la presencia del movimiento es importante sobre todo si tenemos en cuenta que el cooperativismo no goza de ningún beneficio por parte del Gobierno Nacional (11), en contraste con la posición siempre favorable del mismo gobierno para las entidades privadas que participan en el sector financiero.

El cuadro No. 2 nos muestra a Coopcentral y su movimiento, comparado con la actividad de la banca comercial y de fomento, en Santander del Sur y específicamente en San Gil, sede de Coopcentral.

CUADRO No. 2

Cuadro Comparativo del Sector Bancario y el Movimiento Cooperativo de Coopcentral

Año	DEPOSITOS MILLONES DE \$ (1)				PRESTAMOS MILLONES DE \$ (2)			
	En Santander	En San Gil	En Coop-central	El Movimiento	En Santander	En San Gil	En Coop-central	El Movimiento
1975	2.376	89.5	-		2.190	54.9		
1976	3.263	108.2	1.5		2.792	64.6	5.5	
1977	4.358	159.5	1.3		3.869	74.3	7.7	
1978	5.436	203.2	7.2		5.150	99.2	25.3	
1979	6.625	249.3	16.5		5.434	90.4	22.6	
1980	-	289.5	30.0	53	-	118.2		35

- (1) Incluye todo tipo de depósitos: Cta. Cte, ahorro, a término, etc.
- (2) Aquí se agrupan todas las cooperativas afiliadas a Coopcentral.

Fuentes : Banco de la República  
Coopcentral.

Puede verse como a nivel de depósitos, sumados Coopcentral y las Cooperativas, representan el 22% del total de depósitos existentes en San Gil. En cuanto a préstamo, Coopcentral y su movimiento representan un 66% del crédito que el sector bancario ha asignado en San Gil.

En cuanto a servicios que Coopcentral presta a la comunidad, vale la pena mencionar la sección de mercadeo, que se ha dedicado al montaje de Bodegas mayoristas en poblaciones impor-

tantes del Sur de Santander (12) con las cuales surte a las cooperativas socias y a la comunidad en general, de productos de consumo a bajo precio. En 1980, el volumen de ventas de la sección de mercadeo ascendió a 54 millones de pesos. Para 1981 el presupuesto de ventas de esta sección era de 90.000.000.

Igualmente, Coopcentral mantiene un departamento de Educación, asesoría y auditoría, con el cual pretende cumplir conjuntamente, un esfuerzo de capacitación y control de las cooperativas en la región.

## EL CASO DE LA COOPERATIVA DE LA GRANJA

La cooperativa de ahorro y crédito de La Granja se encuentra ubicada en el corregimiento de La Granja, municipio de Sucre

(11) A partir del gobierno de López (1974-1978) la legalidad oficial permitió una amplia especulación en el mercado financiero. Los resultados de estas acciones "poco claras", fueron las negociaciones en bolsa que encabezó el Grupo Gran-colombiano para apoderarse de la Compañía Nacional de Chocolates en 1980, hecha a través de los fondos de inversión del grupo, que terminaron con la renuncia de Echavarría Olazaga, jefe de la Comisión Nacional de Valores, quien trato de vigilar y detener los procedimientos especulativos que usó el grupo, pero que no contó con el apoyo del presidente Turbay Ayala. En 1981, la negociación de las acciones del Banco de Bogotá fue una demostración palpable de la continuación de esas transacciones fraudulentas. En cambio, en noviembre de 1979, la antes llamada Superintendencia Nacional de Cooperativas (hoy Departamento Administrativo de Cooperativas) pretendiendo evitar que "..... Las sociedades cooperativas al adquirir alguna capacidad económica pretenden abandonar su propio sector para pasar al sector capitalista de la economía" (Aparte del considerando de la resolución 0637 del 21 de noviembre de 1979)....." emite la mencionada resolución, con la cual ata de manos y pies al sector cooperativo que había buscado una manera de competir en iguales condiciones con el sector capitalista, en el mercado financiero colombiano. Revisar igualmente la resolución 0035 de 1980 de la Superintendencia.

(12) Actualmente tiene Bodegas Mayoristas en San Gil, Socorro, Barbosa, Charalá y Onzaga y un supermercado en San Gil.

(13) Como anota Fals Borda, en sus varios estudios sobre el tema, las cooperativas que impulsó la iglesia siempre han sido de ahorro y crédito. El movimiento de Coopcentral no se aleja de esta tendencia.

en la Provincia de Vélez, Santander del Sur. En la actualidad tiene aproximadamente 400 socios, de los cuales 150 son socios activos. El 95% de los socios provienen de las veredas y apenas un 5% residen en el casco urbano.

El papel que el cooperativismo tiene en la región ha sido bastante importante, dadas las condiciones de aislamiento en que se encuentra la comunidad campesina allí asentada. A pesar de ocupar una posición geográfica central en referencia al conjunto del país, la zona posee una infraestructura vial precaria (camino carreteables destapados) por los cuales circula una vez al día, la única línea de transporte intermunicipal que conecta al corregimiento con los municipios vecinos (Jesús María y Puente Nacional) y con la carretera central que conduce a Bogotá.

La infraestructura de servicios públicos (salud, educación, etc) es casi inexistente y la mayoría de estos servicios se encuentran inutilizados por no contar con la dotación suficiente de recursos humanos, financieros y técnicos.

El promotor de la idea cooperativa dentro de la comunidad, fue el Padre Garzón en 1974 y la cooperativa se inició como una cooperativa de ahorro y crédito (13). En sus primeros años el desarrollo de la cooperativa fue bastante precario.

La presencia de una acción institucional de desarrollo, el proyecto DIR, que impulsó un plan de desarrollo rural en la provincia de Vélez y específicamente en la región donde se encontraban las poblaciones de La Granja y La Belleza, se manifestó muy concretamente en la Cooperativa de La Granja. El cuadro No.3 nos muestra claramente el impacto de dicho proyecto, en la infraestructura financiera y de servicios de la cooperativa. Este proyecto DIR parte en dos etapas, la vida de la Cooperativa.

La primera etapa va de 1974 a 1977 y durante ella, la acción de la Cooperativa se circunscribe primordialmente a la función del ahorro (depósitos) y la otorgación del crédito. En esta etapa de desarrollo de la Cooperativa es lento y las causas de esa lentitud son ocasionadas por su baja capitalización y por lo tanto la mínima rotación de dineros (en los créditos) que impide la formación de una base monetaria que permita el despegue del cré-

dito cooperativo. Igualmente (obsérvese la columna de préstamos recibidos por la Cooperativa en el período 74-77) el no tener a donde recurrir para obtener crédito, ya que el sistema bancario no acostumbra a prestar dinero a las cooperativas y al no haberse desarrollado en la región una entidad de mayor grado que retomara esta función financiera, sumergió a la cooperativa en un aislamiento casi total y su crecimiento se vió limitado al esfuerzo de los cooperados.

CUADRO No. 3

Evaluación de las principales actividades de la Cooperativa (miles \$)						
Año	Depósitos	Ptamos	Capital	Ventas	Compras	Utilidad
74	20.	45.	58.	-	-	2.
75	45.	41.	86.	181.	172.	27.
76	20.	124.	104.	200.	217.	13.
77	171.	135.	129.	549.	505.	43.
78	241.	683.	317.	2.148.	2.238.	25.
79	595.	848.	451.	4.255.	4.105.	104.
80 (1)	1.193.	1.321.	595.	5.610.	5.181.	130. (2)

Fuente: Estados Financieros de la Cooperativa

(1) : a Octubre de 1980

(2) : a Julio de 1980

El proyecto DIR destinó dinero a bajo interés (tasas del 12% al 18%) para que las cooperativas socias de Coopcentral fueran sus intermediarios en las regiones o zonas, donde el proyecto entró a operar.

Así la cooperativa ve entonces crecer su estructura financiera y ha estar en la posibilidad de incrementar su capitalización, aumentando el ofrecimiento del crédito para satisfacer a los nuevos cooperados.

La investigación realizada demostró que el 70% de los socios activos y actuales de la Cooperativa se vincularon a esta, durante

los años 78 y 79 (14), años en los cuales el proyecto DIR dedicó la mayor parte de los esfuerzos a la comunidad rural vecina de la población de La Belleza y La Granja.

Igualmente el impulso a la sección de consumo, se ve reforzada también por este proyecto, que encuentra en el ofrecimiento de alimentos baratos, una de las necesidades más sentidas de la comunidad. La acción del proyecto aquí no se presenta de una manera directa, en cuanto al apoyo ofrecido a través de las Bodegas que Coopcentral (como parte del programa de mercadeo del plan DIR) implementó, sino traducido en la formación y capacitación del personal directivo de la Cooperativa. A partir de 1978, la cooperativa tiene como gerente a un funcionario de Coopcentral, quien refuerza la labor de consumo y consolida la tienda, en términos de su eficiencia económica. El gerente actual que ha sido reelegido dos veces, a partir de 1979, ha continuado con esta labor de consumo y es así como ha logrado ampliar el servicio, que se ofrece a los no socios también, instalando una bodega que vende a los mayoristas, en la población.

#### PRESENCIA DE LA COOPERATIVA EN LA COMUNIDAD

La forma como la cooperativa está vinculada a la actividad económica y social de la comunidad, se manifiesta a través de la prestación de los servicios de consumo ( la tienda de consumo), los préstamos y depósitos, y la capacitación de la comunidad en la actividad cooperativa.

#### LA TIENDA DE CONSUMO

Uno de los servicios que en la cooperativa se ha venido consolidando lentamente, es el servicio de consumo a través de una tienda y un almacén de insumos agropecuarios.

(14) El proyecto DIR pretendía apoyar la promoción del cooperativismo en la región. Por esta razón parte del trabajo de los extensionistas y promotores rurales que el proyecto destacó en esta región, tenían la obligación de plantear al campesino que la opción de organización era necesariamente la cooperativa y el grupo comunitario; los préstamos que el proyecto destinaba a la región, sólo se ofrecían a los cooperados.

La acción del almacén cooperativo es de gran importancia para la comunidad campesina de la región, ya que su papel se ha centrado, no solo en el ofrecimiento de los alimentos y productos que son consumidos por la población comunmente, sino por el impacto que ha logrado en la estructura de dicho mercado.

El mercado de productos alimenticios y de consumo, está compuesto por seis almacenes, siendo uno de ellos el de la Cooperativa. Los tenderos son personas de influencia en la comunidad, ya sea social y/o económicamente y siempre actúan unidos. La cooperativa, como un servicio a los socios y a la comunidad, decidió a partir de 1978 vender los productos a un precio menor que el de la competencia. Para ello, obtuvo un capital de trabajo adecuado, reestructuró su administración para hacerla eficiente y comenzó a comprar los productos ofrecidos, directamente a mayoristas en Bogotá, que le ofreciera descuentos apropiados para poder traducirlo en menores precios para los consumidores. Igualmente, dentro de su objetivo social, determinó obtener una tasa de ganancia que no superara el 10% del costo final del producto, ubicado en La Granja. De esta manera, el efecto final fue colocar un precio de venta en el mercado que estaba entre un 15% y 20% por debajo del precio fijado por los tenderos.

De esta manera la cooperativa quebró los precios y logró imponer su política del menor precio, pues la comunidad respondió efectivamente y comenzó a trasladarse para comprar en la cooperativa. Cuando los tenderos iniciaron un movimiento defensivo, ofreciendo por un día menores precios que la cooperativa, el gerente afrontó la situación llamando a los socios para que respaldaran a la cooperativa y así lograron vencer esta resistencia.

Igualmente, en términos de las relaciones entre tenderos y consumidores, no era común la existencia de relaciones extra-comerciales y por lo tanto la gran mayoría de los compradores tenían libertad para cambiar de punto de compra. Algunos consumidores reciben crédito semanal de los tenderos, aunque ésta no es una práctica comercial corriente en la comunidad.

El nivel de ventas de la tienda de consumo es de aproximadamente \$ 400 - 500.000 y los inventarios se rotan cada 15 días.

El aprovisionamiento de la tienda es uno de los puntos débiles de la estrategia cooperativa, ya que no poseen camión, que es un vehículo que poseen todos los tenderos. Por ello, la traída de alimentos queda supeditada muchas veces a la decisión de los tenderos de "hacer el favor" a la Cooperativa. Hasta la fecha, únicamente uno de los tenderos, el más importante se ha negado a prestarle el servicio (remunerado) a la Cooperativa.

A partir de 1980, la cooperativa impulsó otro servicio de consumo mayorista, que fue el de la instalación de una bodega para atender pedidos grandes y que surte principalmente a los mismos tenderos o a personas que deciden hacer compras en volumen (tiendas comunales).

Cuando algún producto se agota en la cooperativa, inmediatamente sube su precio en el pueblo. Así queda mostrada la importancia de la acción cooperativa.

#### OTRAS ACTIVIDADES FINANCIERAS DE LA COOPERATIVA

En razón del aislamiento en que se encuentra el corregimiento y no existiendo en la población ninguna entidad que preste servicios financieros ni bancarios, la cooperativa ha logrado aprovechar esta situación y ha desarrollado la prestación de servicios financieros. Uno de ellos, muy particular es el CAMBIO DE CHEQUES.

Los comerciantes de la región tienen necesidad de realizar sus transacciones en dinero en efectivo y/o utilizan créditos a muy corto plazo (3 ó 4 días) para negociar los días del mercado. En razón de no existir entidad bancaria, el cheque no tiene allí circulación, la única manera de hacer circular estos cheques es logrando que la Cooperativa haga el cambio por dinero efectivo. La Cooperativa realiza esta operación financiera cobrando por ello una tasa de descuento del 4% lo que le ha permitido derivar de ahí buenos ingresos mensualmente.

Otro servicio financiero importante, es el de los depósitos, los cuales como se puede observar en el cuadro No.4, han ido incrementándose fuertemente a partir de 1978.

C U A D R O No. 4

VOLUMEN DE DEPOSITOS (MILES DE \$)					
1975	1976	1977	1978	1979	1980
\$ 45	\$ 21	\$ 71	\$241	\$596	\$ 1193

Fuente: Archivos de la Cooperativa, Nov. de 1980.

En la Cooperativa los depósitos de ahorro no existen. En agosto de 1980 se comenzó una campaña de ahorro juvenil e infantil y los fondos recolectados por esta razón llegaban a los \$30.000.

LA OTORGACION DEL CREDITO (?)

Aunque desde su fundación la Cooperativa venía desarrollando una actividad de crédito, esta se encontraba bastante limitada por la escasez de recursos y sólo es a partir de la destinación de recursos por parte de Coopcentral, que la actividad crediticia toma forma realmente.

En la comunidad de La Granja, solo existe la Cooperativa como institución que otorgue crédito. La Caja Agraria no mantiene oficina y las veredas que han sido beneficiadas del proyecto DIR, han sido las que se encontraban vecinas del municipio de La Belleza. En la población existen también 5 agiotistas que cobran un interés que oscila entre el 4% y el 10% y prestan sumas muy bajas no superiores a \$ 1.000.00 y los abonos del crédito se hacen por sumas de \$ 50 ó \$100 semanales, incluyendo pagos de intereses. Los mayores usuarios de este tipo de crédito son los campesinos pobres.

Con el impulso del proyecto DIR, la cooperativa no solo recibe dinero a bajas tasas de interés (a noviembre de 1980, el proyecto a través de Coopcentral había destinado \$1.400.000, a tasas de interés que variaba entre el 12% y el 18%, que la

cooperativa prestó a sus socios y a los grupos cooperativos) sino que también logró imponer un reglamento de crédito a partir de 1978. Este reglamento fija un tope máximo de \$ 30.000 para crédito a socios y de \$ 50.000 para empresas comunitarias, a tasas de interés del 24% para socios y 22% para grupos comunitarios.

El mayor porcentaje de los créditos otorgados, según la "formalidad" procedimental de la cooperativa está destinado a ganadería y calamidad doméstica.

C U A D R O No. 5

DESTINACION CREDITO		
Actividad	No.Créditos otorgados	%
Ganadería	83	43
Calamidad/consumo	43	22
Mejoramiento vivienda	17	9
Vaca lechera	10	5
Adquisición tierra	8	4
Otros	33	17
	194	100%

Fuente: Solicitudes de crédito. Cooperativa de La Granja  
Nov. 78 a Sep. 80

La destinación real del crédito, según se pudo confirmar con algunos cooperados y con el Gerente, no siempre es la que queda registrada en la solicitud. Se pudo constatar como, una práctica corriente es la de destinar el monto del crédito de la cooperativa para cancelar obligaciones contraídas con la Caja Agraria o con el DRI, quienes son instituciones muy rigurosas

en exigir el cumplimiento del pago de la deuda y quienes además realizan un estricto seguimiento de los créditos otorgados.

La cooperativa no realiza seguimiento del crédito ya que no posee la capacidad administrativa para hacerlo.

El socio beneficiario del crédito es bastante cumplido y la cartera morosa es casi nula. Lo que demuestra que el socio responde seriamente al compromiso adquirido.

## LA PARTICIPACION DEL COOPERADO Y LA GESTION ADMINISTRATIVA

Hasta mediados de 1978 la gerencia de la Cooperativa era ejercida sin mucho éxito, en cuanto a servicios prestados y al manejo financiero-administrativo.

Debido a la necesidad del proyecto DIR, de contar con unidades cooperativas que permitieran el impulso de las acciones de desarrollo rural en cuanto a crédito, consumo, promoción, etc., la Central Cooperativa, Coopcentral, y el SEPAS de San Gil, los dos responsables del proyecto DIR, comenzaron a preparar gente para que se desplazaran a las cooperativas que mostraban problemas en su administración. Así fue entonces como en 1978 se posesiona en la Cooperativa un gerente capacitado dentro de estos planes, quien comienza a impulsar programas de crédito y consumo, apoyadas por los recursos del proyecto DIR.

El actual gerente fue también preparado en el Instituto de Zapatoca y continuó con las líneas de acción trazadas desde la anterior gerencia.

La situación de la Cooperativa, en términos administrativos y en cuanto a servicios prestados, en el momento es excelente y es así como se le considera como la líder del movimiento en la Provincia de Vélez.

Sin embargo, ni la Junta de Vigilancia ni el Consejo de Administración prestan la mejor colaboración y asistencia al

Gerente. Igualmente la participación del cooperado hacia su cooperativa no ha sido espontánea, sino que tiene que ser impulsada siempre, por quienes tienen la responsabilidad en el manejo de la cooperativa.

En parte, porque el campesino no se encuentra adecuadamente preparado en el cooperativismo y, porque no dispone del tiempo para destinarlo a la cooperativa, ya sea como miembro de los organismos de Dirección y Control o participando activamente en las reuniones o asambleas. En la propia opinión de los cooperados, ellos tienen que dedicar su tiempo a las actividades de su parcela y no pueden dedicarle tiempo a la labor cooperativa.

La cooperativa mantiene relaciones de apoyo, asesoría y crédito con Coopcentral, UCONAL y FINANCIACOOP.

La ayuda recibida de Coopcentral como operador del proyecto fue muy importante mientras la Cooperativa de La Granja se consideró como elemento propulsor del proyecto DIR. A raíz de esta consideración el apoyo se tradujo en dinero para crédito, asesoría y promoción social. Igualmente con el apoyo de Coopcentral se inició la construcción de la Vía La Granja - vereda El Líbano - vereda La Tipa, que abre el camino hacia la "tierra caliente", zona donde se da el efecto migratorio interno. Pasado el esfuerzo del proyecto, las relaciones con Coopcentral se distanciaron y la cooperativa considera que la federación es un intermedio más, ya sea para obtener crédito o para comprar productos en la Bodega de Barbosa.

En la actualidad, la relación con la federación se mantiene principalmente a través de la auditoría que Coopcentral realiza de la cooperativa.

En cuanto a Financiacoop, la cooperativa de La Granja ha solicitado un crédito por \$400.000 a una tasa del 17% anual para la adquisición de la casa en la cual funciona la Cooperativa.

La Cooperativa es socia de UCONAL, de la cual recibió ayuda para mejorar sus procedimientos administrativos.

