



**UNIVERSIDAD DE VALENCIA
PROGRAMA DE DOCTORADO EN ECONOMIA APLICADA**

**“GLOBALIZACIÓN Y SU IMPACTO SOBRE
LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LAS
EMPRESAS COOPERATIVAS. ESTUDIO DE
CASOS EN EL ÁMBITO CHILENO”**

ALUMNO

Mario Radrigán Rubio

DIRECTOR TESIS

Dr. José Luis Monzón Campos

Enero 2011

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Quisiera dedicar este trabajo a mi esposa como también a mis hijos, que me acompañaron desde el principio en esta aventura de investigación y perfeccionamiento académico, y que han estado siempre a mi lado alentándome para que llegara al final de este camino. Gracias infinitas a mi esposa Leslie y a mis hijos Paloma, Mario y Vicente. También dedico este trabajo a mis padres Amalia y Mario, que pienso estarán orgullosos por esta labor.

A la vez quisiera agradecer a todas aquellas personas que me han apoyado constantemente en esta tarea, y en primer lugar a mi director de tesis el profesor José Luis Monzón Campos, quien me alentó desde el primer momento en que comenté el tema de la posibilidad de cursar estudios de doctorado en la Universidad de Valencia, hará ya casi 10 años, su apoyo, guía y consejo han sido fundamentales para llegar a esta etapa. Siempre estuvo atento a que la tarea no quedara a mitad de camino.

Hay muchas personas que han sido colegas y amigos en este esfuerzo, y por ello quisiera mencionar aunque sea rápidamente a Luis Hernández, Juan Pablo Martí, Luis Lobo, Rafael Chaves y Cristian Zapata, gracias por su apoyo y por los múltiples debates en estos últimos años.

Finalmente quisiera agradecer a las autoridades de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile que apoyaron las etapas iniciales de este trabajo, y muy especialmente a las autoridades de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Santiago de Chile, que me han dado todas las facilidades para que finalmente pudiera finalizar la tesis doctoral.

**DOCTORADO EN ECONOMÍA APLICADA
UNIVERSIDAD DE VALENCIA**

**“GLOBALIZACIÓN Y SU IMPACTO SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE
LA EMPRESA COOPERATIVA. ESTUDIO DE CASOS EN EL ÁMBITO CHILENO”**

Alumno: MARIO RADRIGÁN RUBIO

Director Tesis: JOSÉ LUIS MONZÓN CAMPOS

INDICE GENERAL

INDICE	p. 5
INTRODUCCIÓN GENERAL Y PRESENTACIÓN DE LA TESIS	p. 7
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL	p. 11
1.- Características y tendencias del proceso de globalización y su impacto sobre los procesos de integración regional	p. 11
2.- Los procesos de integración regional y comercial	p. 23
3.- El fenómeno cooperativo en el marco del Sector de Economía Social: trayectoria histórica, caracterización y Proyecciones	p. 39
4.- Reflexiones del impacto de los procesos de globalización sobre el sector cooperativo	p. 45
5.- Políticas públicas, integración comercial y desarrollo cooperativo	p. 71
CAPÍTULO 2: MARCO Y ENFOQUE METODOLÓGICO	p. 85
1.- Identificación del problema a estudiar	p. 85
2.- Objetivos y enfoque de la investigación	p. 86
2.- Marco metodológico y técnicas de investigación	p. 87

CAPÍTULO 3: SECTOR COOPERATIVAS Y ESTRATÉGIAS DE DE GESTIÓN EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACIÓN: ESTUDIOS DE CASOS	p. 89
1.- Presentación general de la trayectoria y situación actual del sector cooperativo chileno	p. 89
2.- Presentación de los casos	p. 103
2.1.- Presentación general del sector de cooperativas de trabajo en Chile	p. 103
• Presentación del Caso de la Cooperativa de Trabajadores Telefónicos COOPEXTEL	p. 131
2.2.- Presentación general del sector de cooperativas de crédito en Chile	p. 157
• Presentación del Caso de la Cooperativa ORIENCOOP	p. 190
2.3.- Presentación general del sector de cooperativas agrarias en Chile	p. 211
• Presentación del caso de la Cooperativa Campesina	p. 260
CAPÍTULO 4: ANALISIS COMPARADO DE LOS CASOS E INTREPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO	p. 283
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES DE LA INVESTIGACIÓN. LOS DESAFÍOS PARA LA GESTIÓN DE COOPERATIVAS EN MERCADOS GLOBALIZADOS	p. 291
ANEXOS	p. 299
BIBLIOGRAFÍA	p. 315

INTRODUCCIÓN GENERAL Y PRESENTACIÓN DE LA TESIS

El presente texto corresponde a un Informe Final del trabajo de Tesis Doctoral, en el marco del Programa de Doctorado en Economía Aplicada de la Universidad de Valencia.

En síntesis se puede indicar que este trabajo se enmarca específicamente en la preocupación sobre cuáles son las estrategias de gestión mediante las cuales la empresa cooperativa enfrenta los actuales procesos de globalización y de crecientes acuerdos de integración regional y comercial.

Se parte de la tesis central que el escenario mundial actual no tiene precedentes en las épocas pasadas, y que en la actualidad el sector cooperativo, que ha alcanzado notables éxitos y logros en sus contextos locales y nacionales de actuación, se enfrenta a grandes desafíos, que abren tanto oportunidades como amenazas, para su desarrollo y fortalecimiento, como para su agotamiento y desnaturalización.

En lo sustancial se plantea que los procesos de globalización a los cuales se ve enfrentado ya por más de veinte años el sector cooperativo a nivel mundial, implican que este tipo particular de empresas que ha tendido en parte importante de su historia a crecer y desarrollarse en entornos locales y nacionales, estando ligados fuertemente a actores sociales regionales, ha empezado a recibir el impacto de las diversas dimensiones de la globalización y que por ende quiera o no lo quiera se ve afectado e influenciado por estas dimensiones: políticas, económicas, culturales y sociales.

Por lo anterior, quizás por primera vez en su historia el modelo cooperativo se encuentra enfrentado a la disyuntiva como a posibilidad, de elevar sus principios y valores a una escala global más allá de actitudes declarativas, sino que en el marco de sus propias estrategias comerciales, y de esta manera lograr uno de sus viejos anhelos como ha sido el de la humanización y democratización de la sociedad y del mercado. Pero a la vez se enfrenta el riesgo de incorporarse plenamente a los procesos de

globalización enmarcados prioritariamente en una lógica comercial esencialmente neoliberal y mercantilista, desvirtuando de esta forma su esencia básica, y de este modo confundándose con todo tipo de empresas especialmente las de tipo capitalista.

Frente a estas dos posibilidades extremas, existe una amplio abanico de posibilidades y combinaciones a través de las cuales las cooperativas de los distintos países y de diversos sector económicos, enfrentan el día a día, desarrollando versos tipos de estrategias de acción que les permiten crecer y desarrollarse o simplemente sobrevivir en un entorno cada vez más competitivo y cambiante, en donde también es habitual encontrar procesos en los cuales se pierden o cuestionan algunos de los beneficios de políticas públicas que privilegiaron, al menos en algunos sectores productivos, la presencia del modelo cooperativo.

Es entonces entre estos dos planteamientos – que la globalización es una oportunidad para el modelo cooperativo y que este tipo de empresas ha desarrollado múltiples estrategias adaptativas al entorno de la globalización – el desarrollo de esta tesis doctoral se busca enfocar al estudio de casos de empresas cooperativas presentes en Chile, que permitan identificar y caracterizar de forma inicial algunos de estas estrategias de gestión de empresas cooperativas actuando en entornos o enfrentadas a entornos globalizados.

En lo sustancial el trabajo final de la tesis estará estructurado en cinco capítulos, más una sección introductoria inicial de presentación global del trabajo realizado y su justificación. El primer capítulo, corresponde al marco teórico del proyecto de investigación realizado que está subdivido a su vez en tres grandes secciones. La primera de ellas dedicado a la caracterización general del proceso de globalización que afecta a todo el planeta; la segunda sección corresponde a una presentación del sector cooperativo a nivel internacional en el marco general de la Economía Social, poniendo énfasis en los enfoques teóricos que dan cuenta de la existencia de este sector particular la economía en la mayor parte de los países del mundo. Finalmente en una

tercera sección se realiza un análisis global del impacto que ha tenido en el sector cooperativo el proceso de globalización.

El segundo capítulo se concentra en la dimensión metodológica del proceso de investigación llevado a cabo, en donde se especifican los objetivos del estudio, como también se entregan detalles del enfoque metodológico y de las técnicas de recolección de información utilizadas.

En el tercer capítulo se entrega el análisis de la información y de los tres casos chilenos analizados en profundidad en base a la aplicación del método de casos. Estos casos corresponden a una experiencia cooperativa en tres sectores distintos de actividad: el sector de cooperativas de trabajo, el sector de cooperativas de ahorro y crédito y el sector de cooperativas agrarias. Previo a la presentación de cada caso se realiza una caracterización de cada uno de los sectores cooperativos en base a la realidad chilena.

En un cuarto capítulo se realiza el análisis comparado de los casos seleccionados en Chile y en España, como para avanzar en la interpretación relativa a la adopción de las estrategias seguidas por cada cooperativa para enfrentar los procesos de globalización a la cual se ven enfrentados.

Finalmente el trabajo se cierra con el quinto capítulo que corresponde a las conclusiones y reflexiones finales sobre el trabajo realizado.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

1.- CARÁCTERÍSTICAS Y TENDENCIAS DEL PROCESO DE GLOBALIZACIÓN

1.1.- LA GLOBALIZACIÓN ALGO MÁS QUE UNA PALABRA Y UN PROCESO

1.1.1.- La globalización es quizá uno de los fenómenos de mayor análisis, debate y difusión de los últimos 25 años

El concepto y proceso actual de globalización es quizá uno de los fenómenos mundiales de mayor debate en las últimas tres décadas, y cada día se escriben más y más libros, se generan más y más debates académicos y sociales, y se promueven más movimientos anti y pro globalización.

Otro hecho interesante en torno al tema de la globalización, es que este ya no es un fenómeno de debates académicos ni solo intelectuales, sino que es un concepto que está en boca de todos simultáneamente. Movimientos sociales, partidos políticos, organizaciones indígenas, colectivos ecologistas, etc., debaten y en muchos casos nuclean su accionar en torno al tema de la globalización.

Por su parte, los gobiernos, los Estados y los bloques regionales y comerciales, intentan por todo los medios “controlar” o “conducir” la globalización, cuando simultáneamente se justifica y define los criterios de la era del “fin de los Estados – Nación”, lo que ya es en sí todo un contrasentido.

1.1.2.- El concepto de globalización no tiene una sola definición ni enfoque, y es objeto de una profunda reflexión a nivel mundial

Sin embargo, toda esta profusión de debates, planteamientos, tesis y contratesis, ha significado a la vez, falta de claridad y de consenso sobre variables claves del proceso de globalización.

Las confusiones son múltiples, y muchas veces los propios actores involucrados en el proceso, tales como los intelectuales y gobernantes, como también el sector privado, plantean que estamos enfrentando un fenómeno germinal, del cual sabemos con alguna precisión donde ha comenzado y en qué circunstancias, pero que no hay ninguna posibilidad de saber a dónde nos llevará.

En lo anterior influye fuertemente, la propia conformación de las distribuciones regionales del poder, lo que implica que haya actores, gestores y damnificados de forma diferencial por este fenómeno de la globalización. Es así que existe una división entre los países del norte y los del sur, en cuanto a su relación con la globalización, como también entre los del Este y Occidente, entre los de reciente desarrollo y las economías tradicionales, por ejemplo de Europa.

Tanto ha sido el debate, y en ciertos casos el desconcierto, que los organismos internacionales, como Naciones Unidas, Banco Mundial, FMI se han visto interpelados por este fenómeno, siendo a la vez cuestionados por el proceso mismo.

En los últimos años ha sido la OIT, quien en función de su mandato relativo a los ámbitos del empleo y trabajo, ha generado uno de los debates más abiertos y constructivos, aunque lamentablemente sin una proyección adecuada (ver OIT, 2004).

1.1.3.- Mundialización, globalización, internacionalización. ¿Sinónimos o matices?

Por otra parte, tampoco existe acuerdo entre los diferentes autores e investigadores en torno a diferentes conceptos que, en opinión de algunos, aparecen como sinónimos, y en opinión de otros como conceptos diferenciados.

Así por ejemplo para algunos globalización y mundialización son sinónimos, partiendo de la base que ambos apuntan a la misma idea de que el planeta cada vez se hace más pequeño y estrecho, como también más homogéneo y monocorde (ver Ianni, 1988).

Para otros autores (por ejemplo Bueno Castellanos, 2000), estos conceptos tienen matices distintos que dicen relación, tanto con el origen del proceso, como también del grado de adaptabilidad y control del mismo por los diversos países y actores a su interior. Así la globalización, tendería a hacer un énfasis en el impacto de las tendencias globales sobre las estructuras locales, y la mundialización correspondería a la búsqueda sin más de la homogeneidad a nivel cultural, económico y político.

Existe también un debate acerca de la relación entre el concepto de globalización e internacionalización, a veces ocupado también como sinónimos. Hoy en día es más bien habitual utilizar el concepto de internacionalización para procesos de carácter empresarial o para hacer referencia rasgos técnico-sociales específicos, como por ejemplo, sistema financiero, un determinado artículo o idea de moda, etc., y globalización para aquella visión más integral y total.

1.1.4.- Globalización, integración regional, integración comercial

Tal como se profundiza en la siguiente sección, es habitual que se tienda a asimilar completamente el fenómeno de la globalización, a los procesos de integración comercial y regional, tal como hoy en día se ven en diversos espacios a nivel mundial.

Una perspectiva más comprensiva, indica que los procesos de integración regional y comercial en diferentes bloques (MERCOSUR, UE, Comunidad Andina, ALCA, etc.), son más una consecuencia lógica y natural al proceso mayor de la globalización.

De hecho lo que buscan estos bloques supranacionales es generar esfuerzos que permitan enfrentar “asociativamente” el mismo proceso de globalización.

1.2.- DIVERSOS ÁMBITOS - ENFOQUES PARA UN MISMO PROCESO

Se ha insistido más de una vez que el proceso de globalización es un fenómeno multidimensional y de creciente complejidad, y la mayor parte de los autores clásicos que abordan el fenómeno de la globalización se centran o dan énfasis a uno de sus ámbitos o dimensiones.

A continuación pasamos revista de los principales enfoques hoy en día utilizados.

1.2.1.-La perspectiva histórica: la globalización como ciclos largos y ciclos cortos. La aceleración de los procesos históricos

En la actualidad y desde hace unos 20 años existe un gran debate sobre la perspectiva histórica del proceso de globalización. El debate va desde una óptica que estima que el proceso de globalización es un fenómeno que siempre ha estado presente en la historia de la humanidad y su primera muestra concreta habría sido los procesos migratorios de los últimos 50.000 años, que han distribuido a la actual especie humana por los 5 continentes.

Frente a este planteamiento hay quienes argumentan que la globalización solo es un proceso que se verifica solo a partir de la segunda mitad del siglo XIX.

Frente a este abanico de posibilidades, se encuentran todo tipo de planteamientos intermedios (ver por ejemplo Wolf, 1989; Wallerstein, 1991). En los últimos años sin embargo, se ha ido imponiendo un relativo consenso que el proceso de globalización, que hunde sus raíces en la propia historia de la humanidad, y tiene referentes muy importantes en la antigüedad clásica de oriente y de occidente (no olvidar por ejemplo la homogenización cultural que impuso el Imperio Romano en los territorios bajo su dominio, como lo hizo también el Imperio Chino en Asia e Inca en América Andina),

tiene un despegue notable a partir del siglo XV, con la era de los descubrimientos y el fin del período medieval, y los inicios del modelo de producción capitalista.

Así es que desde la época del Renacimiento nos hemos visto enfrascados en un proceso de globalización eurocentrico inicialmente, y que con el correr de los siglos, se ha visto extendido a nivel mundial, y cada vez más acelerado y rotundo.

En la actualidad son numerosos los estudios y análisis que intentan comparar con datos concretos y empíricos los distintos períodos históricos de la globalización (ver por ejemplo Friedman, 2001).

1.2.2.- La perspectiva política: el fin de la historia y la aldea global

Una vez que la caída del Muro de Berlín puso fin a la confrontación abierta propia de la Guerra Fría, que marcó parte importante de los sucesos del siglo XX, se llegó al fin de una de las más importantes pugnas mundiales por la generación de un modelo de organización político-económico de la sociedad, pugna que alimento una parte importante de la reflexión política e intelectual de los últimos 150 años.

Desde los debates acerca de los socialismos utópicos hasta los socialismos reales, pasando por el socialismo científico, y la pugna con las perspectivas liberales y de mercado.

Esta confrontación de modelos, ante los cuales de tiempo en tiempo a la vez se generaban propuestas intermedios (no alineados, tercera vía, tercera fuerza, etc.), se acaba con el desplome del bloque de repúblicas socialistas a partir del año 1989.

Desde esta óptica la globalización sería el resultado de la primacía del modelo liberal occidental, y para algunos autores como Francis Fukuyama, ello nos habría conducido al “Fin de la Historia” (Fukuyama, 1992).

Si bien este triunfalismo temprano y algo destemplado ha tenido en el atentado a los Torres Gemelas de Nueva York, el mejor testimonio de que a lo menos la historia sigue escribiéndose, en la actualidad se sigue pensando que la hegemonía mundial del modelo de sociedad liberal y de mercado se ha impuesto de forma irreversible a nivel mundial.

1.2.3.-La perspectiva humanista-social: la difusión de la democracia y los derechos humanos

Existe otra perspectiva que generalmente no se considera al mismo nivel que las anteriores, y que a falta de un nombre mejor hemos señalado como “humanista-social”, que se basa en la afirmación de que durante el siglo XX, los avances en los factores económicos y de las comunicaciones, se ha ido produciendo, especialmente desde la 1º Guerra Mundial, y acentuado luego de la 2º Guerra Mundial, un avance en las consideraciones éticas de la convivencia humana, lo que se expresa en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, promovida por las Naciones Unidas y firmada el año 1948.

Lo anterior significa poner énfasis en que en el siglo XX la Humanidad ha visto parte de los peores horrores de toda su historia, pero como reacción a ello, tanto gobernantes, científicos, líderes locales, han podido ir conviniendo en ciertas normas y valores básicos de convivencia, que si bien están lejos de ser respetados por todos y en todos lugar, pero si sirve de un norte para la acción y la evaluación de los distintos procesos que se viven en diversas partes del mundo cada día de forma simultánea.

1.2.4.-La perspectiva tecnológica-informacional: la sociedad de la información o informacional

Sobre todo a partir de las dos últimas décadas del siglo XX, cuando la informática revoluciona los procesos tecnológicos, a lo cual se suma la explosión del uso de

internet que acorta distancias, pero que también impacta en la casi totalidad de dimensiones de la vida cotidiana de las personas, se empieza a hablar de que uno de los rasgos distintivos de la globalización actual es la generación, procesamiento, distribución y uso de la información.

El acento no está puesto ya en la industrialización, o en aumentar el valor de las materias primas, sino que agregar valor a todos estos procesos a través de la administración de la información, tema para el cual la informática ha tenido un impacto inmenso, a la hora de procesar y distribuir simultáneamente a todas las partes del mundo, cantidades inimaginables de información, a velocidades nunca antes vistas.

Es aquí donde se sitúa por ejemplo la obra actual del sociólogo español Manuel Castell (Castell, 1999), que nos indica certeramente que, de la sociedad industrial prototípica del siglo XX, nos hemos traspasado a la Sociedad de la Información del siglo XXI, en donde vale más la generación y uso de la información, que el acceso a los recursos naturales, financieros o institucionales.

1.2.5.- El enfoque económico-comercial: un mundo sin fronteras ni barreras. El modo de producción capitalista mundial

Probablemente sea esta la dimensión sobre la cual más se debate, discute y confrontan ideas en la actualidad a causa de la globalización, pues claramente es la que tienen un impacto más concreto en la vida cotidiana de las personas.

La dimensión económica de la globalización se asimila al apogeo del capitalismo tardío y desregulado, en donde los estados tienen cada vez menos dominio de la situación, y las propuestas de industrialización y de fortalecimiento de las bases productivas nacionales chocan con el fenómeno de la deslocalización, las bajas de las barreras arancelarias, la libre circulación de capitales y divisas, entre otros fenómenos destacables.

También es un lugar común que se asimile la globalización económica a la expansión del modelo neoliberal en lo económico, y que ello confunda en parte el debate, sin que ello signifique no valorar el impacto tremendo que tiene en nuestra sociedad la aplicación de este modelo prácticamente sin contrapesos.

1.2.6.- La perspectiva comunicacional y de los medios de masas: un mundo cada vez más pequeño

Otros investigadores ponen el énfasis en el impacto de los medios de comunicación de masas sobre los procesos de aceleración de la globalización. Desde la obra de Marshall McLuhan (1993), y su concepto de la “aldea global”, los medios de comunicación (prensa y radio primero, TV luego y actualmente la asociación con internet), han acortado las distancias y permitido que la gente se comunique y se sienta involucrado “en directo” con lo que pasa en cualquier lugar del mundo.

Es por ello que el tema de la propiedad y orientación de los medios, el acceso democrático a sus emisiones y mensajes, ya desde la década de los 60 viene siendo un tema de debate frecuente en diferentes foros, que en su oportunidad fue catalizado a través de UNESCO, a través de su propuesta de Nuevo Orden Informativo Mundial.

1.2.7.- La perspectiva cultural: entre la cultura global, las tradiciones locales y la industria cultural

Finalmente, y sin que la lista sea taxativa y excluyente de otras miradas, y tampoco porque sea menos importante, podemos ver que la globalización, es eminentemente un problema cultural, ya que afecta la forma de vida, las costumbres y las ideas de la mayor parte de las personas del planeta.

El debate está abierto en torno a la afirmación de la “homogenización de la cultura mundial” y las apropiaciones e interpretaciones de las “culturas locales”, en donde hay

un vasto plan de investigación empírica para contrastar lo que plantean los libros con lo que efectivamente está pasando en la realidad.

Vale la pena en esta dimensión, por ejemplo, seguir la obra de los últimos años de Néstor García Canclini (ver por ejemplo García Canclini, 1990, 1996 y 1999).

1.3.- LAS DIVERSAS VALORACIONES DE LA GLOBALIZACIÓN

Complementariamente a los enfoques o ámbitos con los cuales se puede analizar la globalización, se puede hacer también una síntesis general sobre las diversas valoraciones que tiene la globalización para distintos actores y agentes a nivel internacional, nacional y local, tal como se presenta a continuación.

1.3.1.- La culminación de la civilización: entre nuevos etnocentrismos y el síndrome del progreso ilimitado (por lo menos para algunos)

Para algunos, la globalización es una nueva forma de etnocentrismo, al propugnar que el modelo de economía de mercado y la sociedad democrática liberal son la etapa culmine de desarrollo de la humanidad.

No cabría nada más que esperar que todos los pueblos y sociedades del planeta la acogieran e internalizaran sus patrones de comportamiento para subirse al carro del progreso.

Con el tiempo, irán quedando en el camino otras formas de organización social y económica, que serán parte de la historia.

1.3.2.- La globalización como puerta abierta: hay un mundo de posibilidades abiertas para quienes puedan utilizarlas

Para otros, la globalización en sí misma es neutra, como muchos otros procesos y fenómenos en la historia del hombre. Los principios de la máquina de vapor han tenido múltiples aplicaciones, a favor y en contra del hombre, lo mismo pasaría hoy con la globalización.

Algunos países sabrán adaptarse y desarrollar sus potencialidades en el marco de la globalización (muchas veces se escucha el ejemplo de Irlanda y Finlandia, y antes algunos países del sudeste asiático). Otros se quedarán rezagados, pero más que por el efecto del fenómeno mismo, por sus propias incapacidades de darle un curso positivo para sus sociedades.

1.3.3.- La demonización de la globalización: la globalización como madre de todos los males y los movimientos antiglobalización

Para otros, la globalización es el nuevo Satán, el origen de todos los males y la causa mediata e inmediata de todos los problemas actuales de civilización. Está claro que esta perspectiva da cuenta de un malestar generalizado de segmentos importantes de la población mundial que se ve afectada cotidianamente por el proceso de globalización.

Por lo anterior es que ya es frecuente encontrar manifestaciones en todas las partes del planeta de movimientos sociales contestatarios antiglobalización, que se encuentran conectados y coordinados entre sí, y son una muestra de esta tercera perspectiva de valoración.

1.4.- DEBATES SOBRE LA “GESTIÓN” O ADMINISTRACIÓN DE LA GLOBALIZACIÓN

Otra dimensión de fuerte y gran debate actual tiene que ver con las distintas perspectivas para evaluar cuales son los grados o posibilidades de “gestión” del proceso de globalización, y si esto fuese posible o necesario, donde recaería esta responsabilidad.

1.4.1.- El “mercado” es el principal piloto de la globalización o la versión postmoderna del laissez-faire

Un primer enfoque es el enfoque más liberal y clásico, que indica que el verdadero conductor del proceso de globalización es el propio mercado. Es el enfoque que el Premio Nobel de Economía, Joseph Stiglitz, ha denunciado en su libro “El malestar de la globalización” (ver Stiglitz, 2002, 2006).

1.4.2.- El sistema multinacional y multilateral (ONU, OMC, FMI, etc.) son o debieran ser los garantes del proceso

Para otros (ver OIT, 2004), siendo el proceso de globalización imparable, por ello correspondería hacer un esfuerzo de su regulación o intento de regulación en el marco de los organismos multilaterales, ya sea los actuales tales como la Organización de Naciones Unidas, ONU, la Organización Mundial de Comercio, OMC u otros, o un nuevo diseño mundial que efectivamente responda a las circunstancias actuales. En todo caso no se pone en duda que es necesario darle conducción y claridad al proceso, especialmente en resguardo de los países y sociedades de menor grado de desarrollo.

1.4.3.- La sociedad civil y la mundialización

En los últimos años se ha puesto énfasis en las distintas fórmulas para dar un rol más claro, y en otros casos protagónico a la sociedad civil en los procesos de globalización.

En algunos casos este rol se plantea que se logrará ganar por la vía de la presión y la independencia, por otra parte, ya se han empezado a concretar espacios institucionales formales, como por ejemplo el Consejo Económico y Social de la Unión Europea.

Sin embargo, es necesario constatar que en la mayor parte de las ocasiones la sociedad civil, y la multiplicidad de actores que la componen no están contemplados directamente en las mesas de negociación y de trabajo.

1.4.4.- ¿Y los Estados-Nación son parte de los libros de historia?

Quizá uno de los debates más interesantes en la actualidad sobre la conducción del proceso de globalización, corresponde a la definición del rol de los Estados y Gobiernos en dicho proceso.

Para algunos, el período de gloria de los Estados Nación (mitad del siglo XIX hasta mitad del siglo XX), claramente ya ha terminado, y en base a las reducciones de gastos, reducciones fiscales y otros problemas de gobernabilidad, poco o nada tienen que hacer en este período.

Para otros, dependerá del grado de adaptabilidad y de gestión de los estados el rol que puedan jugar en el proceso de globalización, especialmente en sus vínculos con los tratados de libre comercio y los bloques comerciales.

2.- LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA (con énfasis en el MERCOSUR)¹

2.1.- LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN REGIONAL Y COMERCIAL. UNA MIRADA AMPLIA

2.1.1.- Los caminos para la integración comercial

Los procesos de integración regional se caracterizan por la busca deliberada de las economías nacionales por incrementar su complementación, buscando aumentar sus mutuos beneficios. La integración abarca, en cuanto al comercio internacional, la disminución de los aranceles y de las barreras no arancelarias, acuerdos bilaterales o multilaterales sobre comercio, transporte y financiamiento, así como otros compromisos relativos al marco jurídico en el que se desenvuelven tales intercambios. Por tal motivo los acuerdos de integración pueden desembocar en la constitución de áreas de libre comercio o en la creación de un mercado común.

Tal como dice Jordán Galduf (2005:27), cualquier iniciativa de integración regional y comercial corresponde a un esfuerzo sostenido de “cooperación” entre distintos Estados, en una diversidad de campos de actuación conjunta, en donde a la vez cada país mantiene su identidad, un proceso progresivo de sesión de espacios de soberanía.

El sentido común económico nos dice que cualquier acuerdo internacional que favorezca la especialización y el intercambio estará aumentando la eficiencia en la asignación de los recursos y la productividad de los factores. En tal sentido, se pueden distinguir diversas fases o grados de integración económica entre países atendiendo al

¹ En una parte significativa de esta parte N° 2 se ha utilizado los resultados del proyectos de investigación “Desarrollo cooperativo, políticas públicas e integración regional”, ejecutado en el marco de un Programa “Modelos de intercooperación para las Américas”, administrado por la Red UNIRCOOP.

nivel alcanzado por el desarme arancelario y por la coordinación de las políticas económicas.

La integración económica entre países de una región supone un proceso por el cual esas naciones deciden voluntariamente abatir las barreras que obstaculizan, la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas, sin hacer esto extensivo a otras naciones. Los mecanismos para lograrlo son variados, por ejemplo Sergio Abreu, (1992) señala cuatro grandes instrumentos: Zona de Libre Comercio, Unión Aduanera, Mercado Común, y la Comunidad o Unión Económica:

El **Área o Zona de Libre Comercio** está formada por varios países que deciden eliminar las barreras al comercio interno pero manteniendo cada uno sus propios aranceles diferentes frente a terceros. El problema que se deriva de esto es la necesidad de mantener controles fronterizos para los productos que procedan de países pertenecientes al Área de Libre Comercio pero que hayan sido producidos total o parcialmente en el exterior.

La **Unión Aduanera** se produce cuando un Área de Libre Comercio establece un arancel exterior común. La unión aduanera requiere de mayores esfuerzos de negociación y acuerdo interno ya que cada país perteneciente a la unión verá modificada su estructura productiva en mayor o menor grado como consecuencia de decisiones comunes. Los controles fronterizos desaparecen para los productos pero permanecen las barreras que impiden la circulación de los factores.

El **Mercado Común** supone la eliminación de barreras a la circulación de los factores productivos, es decir, de los trabajadores y del capital. La libre circulación de trabajadores consiste en permitir en igualdad de condiciones la contratación de la mano de obra que proceda de los países integrantes y en que además, se reconozcan mutuamente las titulaciones profesionales y haya una cierta armonización de criterios educativos. La libre circulación de capitales podría quedar desvirtuada mediante el

establecimiento de impuestos diferenciales por lo que requiere también un cierto grado de armonización fiscal.

La **Unión Económica** supone un grado más en la armonización de las políticas fiscales y monetarias. Se produce aquí una mayor cesión de soberanía ya que, al dotarse de un sistema monetario único, cada país se somete a una disciplina monetaria para mantener los tipos de cambio dentro de los márgenes autorizados.

El paso siguiente es la **Integración Económica**, que implica la aparición de una autoridad supranacional que adoptará las decisiones de política fiscal y monetaria. Cualquier decisión particular dirigida al fomento de una rama productiva o a la corrección de un desequilibrio regional deberá ser autorizada por dicha autoridad.

En síntesis, estos dispositivos se diferencian por los grados variantes de compromiso entre los países, que se manifiesta en la existencia de mecanismos más o menos complejos de coordinación y cooperación política. En el extremo, estos mecanismos pueden llegar a la conformación de una institucionalidad supranacional, al estilo por ejemplo de la Comunidad Económica Europea. Este tipo de arreglo cuenta con una compleja red de instituciones políticas y sociales, que son las responsables de sustentar el profundo y complejo proceso de integración económica que vive el continente europeo.

2.1.2.-Experiencias comparadas: Europa

La integración económica europea está fundamentada en varios objetivos políticos más o menos explícitos que han ido substituyéndose conforme pasaba el tiempo: impedir la reanudación del enfrentamiento bélico sobre el suelo europeo, favorecer la reconstrucción de lo destruido en la Segunda Guerra Mundial, establecer una barrera al expansionismo soviético, defenderse de la agresividad económica americana, constituirse como tercera potencia económica mundial.

La Unión Europea (UE) ha superado ya los tres grados iniciales de integración: área de libre comercio, unión aduanera y mercado común y tiene muy avanzado el proceso de unión económica. A esto agregar la expansión de la unión, de seis países originales que firmaron el primer tratado en 1951, a los 15 estados miembros en 1995, que se le suman los 10 nuevos países que se incorporan en 2004, provenientes de la zona de Europa Oriental. La UE, integrada por 27 países, pasa a tener 455 millones de personas y un PIB combinado de 10 billones de dólares, que la convierte en la segunda potencia política y económica mundial, detrás de EUA.

Para los países integrantes de la UE han desaparecido las barreras cuantitativas y arancelarias para sus productos, están completamente homogeneizadas las normativas sanitaria y técnica y los trámites administrativos del transporte. Por lo tanto, no existe ninguna barrera al movimiento interno de bienes y servicios. Los derechos de aduana e industriales han quedado totalmente eliminados el 1 de julio de 1968 entre los seis países entonces miembros de las Comunidades Europeas.

Los países de la UE forman una Unión Aduanera, ya que para su comercio externo la CEE aplica, desde 1968, un Arancel o Tarifa Exterior Común (TEC) para todos los bienes industriales, productos agrícolas y servicios producidos en el exterior. La UE mantiene acuerdos comerciales con países no europeos que son especialmente importantes para los países Mediterráneos y los llamados ACP.

Los países de la Unión forman un Mercado Único, que garantiza la libre circulación de capital y personas en los 15 Estados miembros. Los trabajadores pueden ser contratados por las empresas en las mismas condiciones sea cual sea su país de origen. Hay libertad para que los profesionales se establezcan en el país que deseen. Los capitales se mueven libremente.

Para los doce países que han aceptado el euro como su moneda, han formado una unión monetaria en la que sólo hay una autoridad monetaria y una política monetaria.

Los demás países adaptan sus políticas monetarias hacia la convergencia con el euro. Respecto a la política fiscal, estamos muy lejos de la unidad, pero hay una gran coordinación, con normas de disciplina presupuestaria comunes para todos y sistemas fiscales homogéneos. El presupuesto comunitario aún representa un porcentaje muy pequeño del producto europeo. Hay políticas comunes específicas para la agricultura, pesca e industria. La política fiscal tiene unos objetivos de equilibrio social, sectorial y regional instrumentados mediante los Fondos Estructurales y de Cohesión.

El Acta Única Europea de 1986 estableció un calendario para la consecución de determinados objetivos en materia de mercado interior. Entre sus resultados, extraordinariamente positivos, pueden destacarse los siguientes:

- La apertura de los contratos públicos, mediante la mejora de las directivas sobre los contratos de obras y suministros, acentuando su transparencia y su control y ampliándolos a importantes sectores hasta entonces excluidos, tales como los transportes, la energía y las telecomunicaciones.
- La supresión de las disparidades fiscales, mediante la aproximación de las disposiciones nacionales en materia de fiscalidad indirecta, impuesto sobre el valor añadido (IVA) e impuestos sobre consumos específicos.
- La liberalización de los mercados de capitales y de los servicios financieros.
- La normalización, mediante el mutuo reconocimiento de textos y certificados nacionales y, en general, mediante el reconocimiento del principio de equivalencia de las normas nacionales, junto a determinadas medidas de armonización en materia de seguridad y de ruidos.
- La supresión de los obstáculos técnicos (libre ejercicio de las actividades profesionales y equivalencia de las formaciones) y físicos (controles en las fronteras) a la libre circulación de las personas. Así, por ejemplo, la Directiva

adoptada en noviembre de 1997 sobre la profesión de abogado facilita el ejercicio de esta profesión en el conjunto de la Unión Europea.

- La creación de un marco favorable a la cooperación industrial mediante la coordinación del Derecho de sociedades y la aproximación de las legislaciones en materia de propiedad intelectual e industrial (marcas y patentes).
- La liberalización de los servicios (telecomunicaciones, energía, etc.), que representan más del 70% del PIB de la Unión Europea.

2.1.2.1.- Las instituciones de la Unión Europea

La Unión Europea es el resultado de la unión política de varios estados soberanos, que voluntariamente ceden parte de su soberanía para formar una unidad de orden superior, de carácter supranacional. Esta situación se produce por primera vez en la historia de la humanidad y por tanto las instituciones que se están creando y que dirigen e impulsan el proceso forman un sistema original y único en el mundo.

Efectivamente, los Estados miembros aceptan delegar una parte de su soberanía en instituciones independientes que representan a la vez los intereses comunitarios, los nacionales y los de los ciudadanos. El núcleo del sistema institucional europeo está formado por tres organismos: **El Parlamento Europeo**, que representa a los ciudadanos, **el Consejo**, que representa a los gobiernos, y **la Comisión** que es el organismo que defiende tradicionalmente los intereses comunitarios, los del conjunto de la UE.

El **Parlamento Europeo** es elegido cada 5 años por sufragio universal directo y representan a los 455 millones de ciudadanos europeos. Los candidatos y representantes elegidos se agrupan en torno a las grandes tendencias y partidos políticos existentes en los países miembros. El **Consejo de la Unión Europea**, que

está formado por los ministros de los gobiernos de los países miembros. Constituye la principal instancia de decisión de la Unión Europea, la institución más poderosa, la que tiene la palabra definitiva en casi todos los temas. La presidencia del consejo es rotatoria y la ocupan los jefes de estado o de gobierno de cada uno de los países miembros por un período de seis meses.

La **Comisión Europea** personifica y defiende el interés general de la Unión. El Presidente y los miembros de la Comisión son nombrados por los Estados miembros previa aprobación por el Parlamento Europeo. La Comisión es el motor del sistema institucional comunitario, ya que:

- ❑ Tiene el derecho de iniciativa legislativa, propone los textos de ley que se presentan al Parlamento y al Consejo.
- ❑ Es la instancia ejecutiva, garantiza la ejecución de las leyes europeas (Directivas, Reglamentos y Decisiones), del presupuesto y de los programas adoptados por el Parlamento y el Consejo.
- ❑ Es la guardiana de los Tratados, vela por el cumplimiento del Derecho comunitario, conjuntamente con el Tribunal de Justicia.
- ❑ Es la representante de la Unión en la escena internacional, negocia los acuerdos internacionales, principalmente de comercio y de cooperación.

A este *triángulo institucional* básico se añaden otras dos instituciones clave: El **Tribunal de Justicia** y el **Tribunal de Cuentas**. El **Tribunal de Justicia** europeo garantiza el respeto del Derecho comunitario y la uniformidad de interpretación del mismo. Es competente para conocer de litigios en los que pueden ser partes los Estados miembros, las instituciones comunitarias, las empresas y los particulares. En 1989 se le adjuntó el Tribunal de Primera Instancia. Por otra parte, el **Tribunal de Cuentas** europeo comprueba la legalidad y regularidad de los ingresos y gastos de la Unión y se asegura de la buena gestión financiera del presupuesto europeo.

Finalmente, cinco órganos especializados son los que completan la arquitectura de la comunidad, dos de orientación económica y tres sociales. En la parte económica, el **Banco Central Europeo es quien** establece y aplica la política monetaria europea; dirige las operaciones de cambio y garantiza el buen funcionamiento de los sistemas de pago. A este se le agrega el **Banco Europeo de Inversiones (BEI)** es la institución financiera de la Unión Europea. Financia proyectos de inversión para contribuir al desarrollo equilibrado de la Unión.

Respecto a los órganos de orientación social, se reconoce al **Comité de las Regiones, que** vela por el respeto de la identidad y las prerrogativas regionales y locales. Es de consulta obligatoria en ámbitos como la política regional, el medio ambiente y la educación. Está formado por representantes de las entidades regionales y locales. Este se complementa con el **Defensor del Pueblo** europeo, órganos de consulta para toda persona física (ciudadanos) o jurídica (instituciones o empresas) que residan en la Unión y se consideren víctimas de un acto de "mala administración" por parte de las instituciones u órganos comunitarios.

Finalmente, el **Comité Económico y Social** representa ante la Comisión, el Consejo y el Parlamento Europeo los puntos de vista e intereses de la sociedad civil organizada. Debe ser consultado sobre los temas de política económica y social y además puede emitir dictámenes de iniciativa sobre los asuntos que considere de especial importancia.

Como conclusión, sin dudas que la experiencia europea es observada y admirada por todo el mundo. Los niveles de desarrollo económico y de bienestar social alcanzados, lo convierten en un referente ineludible para los países latinoamericanos. De allí que su experiencia sea observada, y muchas veces imitada, por los países de la región.

2.2.- EL PERIPLO LATINOAMERICANO EN LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN REGIONAL Y COMERCIAL:²

2.2.1.- Antecedentes generales:

La regionalización latinoamericana hunde sus raíces en la histórica, desde los procesos de colonización y luchas por su independencia. De tal forma que podemos reconocer distintas etapas en la evolución de la idea de la regionalización latinoamericana. Una primera etapa está marcada por las luchas de la independencia y el ideal Bolivariano de la integración. Un segundo momento lo constituyen las formulaciones de los años sesenta, bajo la inspiración de la CEPAL. Una tercera etapa, es la que comienza a surgir después de la “década perdida” de los ochenta, etapa sujeta a transformaciones en sus contenidos iniciales y que ha devenido en los procesos recientes de regionalización (ALCA, MERCOSUR, NAFTA, etc.).

La crisis de la deuda de principios de los 80 reveló con fuerza la vulnerabilidad de las economías latinoamericanas y su fuerte exposición a los shocks externos y a los costos del ajuste. Para afrontar esta situación en los primeros años ochenta los gobiernos cambiaron radicalmente su ideología. Apoyándose en la doctrina económica neoclásica los dirigentes rechazaron el modelo de desarrollo “hacia adentro” y bajo la condicionalidad de las instituciones financieras internacionales, como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, adoptaron políticas económicas de corte neoliberal. En este marco teórico y político el regionalismo era visto como una opción estratégica irracional e incompatible con las reformas unilaterales, pues el objetivo de las reformas era la promoción de las exportaciones y la inserción en la economía mundial.

Solo en la segunda mitad de los años ochenta el proyecto de integración regional se transformó y volvió a cobrar una importancia creciente en la agenda de los gobiernos de la región. La necesidad de obtener excedentes comerciales para financiar el pago de los intereses de la deuda planteó la cuestión de la reducción de los costos de

² Esta parte se basa en el artículo de Giordano, P. (2000).

producción de las exportaciones. Para ser competitivos en los mercados mundiales los productores latinoamericanos tenían que abaratar sus exportaciones.

En la medida en que las exportaciones tenían un fuerte contenido de importaciones era necesario bajar los aranceles sobre los bienes intermedios importados. Esta lógica estuvo en la raíz de los programas de liberalización comercial unilaterales y del nuevo proyecto de regionalismo “abierto” apoyado por la CEPAL en los años noventa.

En el análisis de la CEPAL el problema principal de las economías de la región seguía siendo el mismo de los años sesenta, es decir la incapacidad a penetrar los mercados internacionales con productos industriales con fuerte contenido de valor agregado. Sin embargo la propuesta ahora es diferente. En el pasado la CEPAL proponía políticas de industrialización basadas en la demanda interna y en los mercados regionales protegidos, hoy en día dicha institución propone políticas de desarrollo basadas en la oferta y en la reducción de los costos de producción de las mercancías destinadas a los mercados internacionales. En esta nueva formulación, el desarrollo de los mercados regionales sería una etapa intermedia previa a la penetración de los mercados mundiales.

Coherentemente con esta nueva filosofía integracionista los proyectos regionales tienen que abarcar todos los productos, inclusive la agricultura y los servicios, y tienen que ser lo más “abierto” posible, es decir menos proteccionistas. Solo así se puede conseguir el objetivo del abaratamiento de los factores de producción y del logro de la competitividad internacional.

Hay que subrayar que en este nuevo modelo el papel del Estado es muy reducido, así que el proyecto integracionista descansa fuertemente sobre el sector privado y sobre la capacidad de regulación del mercado. Esto permite medir la distancia que separa la integración regional de los años noventa del proyecto cepalino de los años sesenta y aún más del proyecto bolivariano original.

El resurgimiento del proyecto de integración regional en América Latina después de la crisis fue inicialmente lento y difícil por razones a la vez políticas y económicas. Los gobiernos desconfiaban mucho de los vecinos y el peso de la deuda ponía en duda la posibilidad de financiar el aumento de las importaciones. Sin embargo, desde mediados de los ochenta, los programas de reducción de la deuda liberaron los recursos para destinar a las importaciones. Y a principio de los noventa el crecimiento de las exportaciones y la vuelta de los flujos financieros hacia la región latinoamericana permitieron una aceleración de las importaciones. El comercio intra-regional se desarrolló más rápidamente que el comercio extra-regional y a mediados de esta década se había recuperado el nivel de interdependencia comercial regional pre-crisis.

2.2.2.- El Mercado Común del Sur – MERCOSUR

El MERCOSUR es el ejemplo más claro de la nueva concepción de la integración regional latinoamericana. Fuertemente impulsado por los presidentes democráticos Alfonsín (Argentina) y Sarney (Brasil), este proyecto evolucionó fuertemente desde el primer acuerdo bilateral firmado en 1986. En los acuerdos bilaterales antecedentes del MERCOSUR, Argentina y Brasil adoptaron una estrategia defensiva y un enfoque sectorial. El objetivo principal era el incremento del comercio pero bajo la obligación de mantener un saldo comercial bilateral equilibrado y de minimizar los costos del ajuste sectorial. En 1990, bajo el liderazgo de los presidentes Ménem (Argentina) y Collor de Mello (Brasil) el proyecto de integración se aceleró y cambió de naturaleza. En el marco de programas de reformas económicas liberales los dos nuevos presidentes firmaron el Acta de Buenos Aires que afirmaba el objetivo de crear una unión aduanera para 1995 y un mercado común a largo plazo. La innovación más importante fue que para lograr este objetivo se adoptó una metodología ofensiva de liberalización automática e irreversible y se abandonó el enfoque sectorial.

Frente a esta novedosa iniciativa Uruguay y Paraguay se acercaron al proyecto temiendo su marginalización de las corrientes comerciales regionales. Con la firma del Tratado de Asunción en marzo de 1991 fue lanzado el MERCOSUR, el cual

efectivamente entró en función en 1995 entre los cuatro países del Cono Sur. A pesar de su nombre, el MERCOSUR es todavía una unión aduanera y una zona de libre comercio incompleta, pues algunos productos como el azúcar, los automóviles o las computadoras quedan todavía excluidos del régimen de libre circulación interna y de la política comercial común. Sin embargo desde su creación la interdependencia comercial entre los socios se ha incrementado muy rápidamente: en 1990 las exportaciones intra-regionales representaban 9% del total; en 1994 eran 18,6% del total.

A pesar de este extraordinario éxito comercial el MERCOSUR se sigue enfrentando a algunos desafíos. El primero es la necesidad de la coordinación de las políticas macroeconómicas. Los países no tienen un mecanismo para controlar los movimientos de las paridades monetarias lo que, afectando la competitividad de las exportaciones, puede desatar fricciones políticas entre los socios regionales. La devaluación del real brasileño a principios de 1999 es un ejemplo de esta fuente de conflictos potenciales entre los países del bloque. Otro problema más estructural es conocido como la “Brasil-dependencia” pues Brasil domina fuertemente el MERCOSUR por su tamaño económico y su influencia política. En fin el desafío más importante es la capacidad de los países del MERCOSUR para penetrar los mercados mundiales. Es todavía demasiado temprano para evaluar este aspecto del MERCOSUR, sin embargo el éxito de este proyecto depende muy fuertemente de su capacidad para ser un banco de pruebas para el desarrollo de las exportaciones al resto del mundo.

Hasta la fecha los países del bloque pudieron financiar sus déficits comerciales gracias al flujo de inversiones extranjeras directas, principalmente atraídas por los programas de privatización. En el futuro las privatizaciones generarán entradas financieras decrecientes y la capacidad de reequilibrar las cuentas externas descansará en las exportaciones extra-regionales.

2.2.3.- El Mercado Común Centroamericano- MCCA

Además de impulsar este novedoso bloque comercial, la nueva filosofía de la integración “abierta” contribuyó a la reactivación de otros esquemas de integración regionales que se habían estancado en los años ochenta. El Mercado Común Centroamericano (MCCA) y el Pacto Andino habían sido creados en los años sesenta por los países menos desarrollados de la región que querían ir más allá de la simple integración comercial propuesta por la ALALC.

El MCCA había sido en la década de los sesenta un ejemplo para muchos países en desarrollo pero no pudo sobrevivir a la crisis económica y política que sacudió la región durante los años ochenta. Durante la “década perdida” varios factores se oponían a la recuperación de este esquema de integración. A nivel político las tensiones entre el gobierno sandinista de Nicaragua y los otros países bloqueaban la recuperación de las relaciones de diplomacia económica. Igualmente las instituciones financieras multilaterales y el gobierno de los Estados Unidos no querían estimular ninguna iniciativa que pudiese ser interpretada como un apoyo al régimen sandinista. En fin, a nivel económico, el mecanismo de pagos destinado a facilitar el financiamiento de las transacciones intra-regionales no funcionó por lo que el nivel de comercio regional quedó muy reducido.

Esta situación cambió con la Cumbre de Guatemala de 1990. En esta reunión los presidentes de la región aprovecharon del clima de cooperación fomentado por el Plan Arias, que había permitido la solución del conflicto en Nicaragua y renovaron su empeño en desarrollar el MCCA. Honduras que había salido del bloque después de la guerra con El Salvador volvió a acercarse al proyecto de integración y por primera vez el comercio agrícola fue incluido en el programa de liberalización comercial regional. La inclusión del comercio agrícola en el MCCA es sumamente importante pues de esto depende la repartición equitativa de las ganancias del comercio entre los países más desarrollados, como El Salvador y Guatemala y los de menor desarrollo relativo como Honduras y Nicaragua.

Los resultados de la reactivación del MCCA son relativos. A nivel comercial el nivel de interdependencia aumentó fuertemente y en 1993 se había ya recuperado el nivel de 1980. Los países centroamericanos también encontraron un acuerdo para el establecimiento de una política arancelaria común, pero esta encuentra muchas dificultades en su puesta en marcha. El MCCA sigue sin embargo experimentando problemas difíciles de superar. El comercio intra-regional no se puede desarrollar lo suficiente a causa de las barreras para-arancelarias que los gobiernos no llegan a reducir. También la estructura del comercio intra-regional es muy distinta de la del comercio extraregional por lo que el MCCA no parece ser un instrumento eficaz para modificar la inserción de los países centroamericanos en la economía mundial. Pero los problemas políticos son los más preocupantes. Las instituciones del MCCA siguen siendo muy débiles y Costa Rica el país más dinámico de la región no quiere adelantar en el proceso de integración hacia la constitución de un mercado común completo. Su oposición a la libre circulación de los trabajadores y su tendencia a firmar acuerdos de libre comercio con otros países es una importante fuente de debilidad para el MCCA.

2.2.4.- Del Pacto Andino a la Comunidad Andina de Naciones

La historia de la reactivación del Pacto Andino es aún menos alentadora. A pesar de que los países andinos no sufrieron una crisis política tan importante como los países centroamericanos, en lo económico la crisis de la deuda destruyó completamente la dinámica de integración. Fue solo en 1987 que los países de la región volvieron al proyecto de integración mediante la adopción del Protocolo de Quito. Luego el Pacto Andino se transformó en la Comunidad Andina y en esta ocasión los gobiernos de la región reafirmaron su intención de progresar en la construcción de una unión aduanera y adoptaron una filosofía de la integración más abierta en particular aboliendo la disciplina hostil a las inversiones extranjeras directas.

Sin embargo la Comunidad Andina sigue siendo atravesada por tensiones muy importantes entre los socios. Los países tienen un nivel de desarrollo muy desigual lo que afecta negativamente al comercio intra-regional. Colombia y Venezuela los dos países más ricos de la región, dominan el comercio regional mientras que Ecuador y Bolivia, los dos países más pobres, se quedan marginados con respecto a la dinámica de integración. Además de estas asimetrías económicas la Comunidad Andina sufre de un alto nivel de conflictividad política entre los socios que amenaza constantemente el proceso de integración. Por ejemplo Perú suspendió su participación en el grupo en 1992 y Ecuador reconsideró su posición en 1995 después del conflicto fronterizo con Perú.

A causa de estas tensiones la Comunidad Andina solo pudo progresar tímidamente en el proceso de integración. Si bien el nivel de interdependencia comercial aumentó pasando del 4 % en 1990 al 9% en 1994, este permanece todavía muy bajo y el motor de la integración sigue siendo el eje bilateral entre Colombia y Venezuela, que representa más de la mitad del comercio regional. Pero la amenaza más importante al proyecto de integración andina son las fuerzas de desintegración de origen externas que se suman a las tensiones políticas internas. Colombia y Venezuela no satisfechas de los logros de la integración andina firmaron en 1994 un tratado de libre comercio con México conocido como el Grupo de los 3. En 1997 Bolivia se acercó al MERCOSUR logrando un status de país asociado. Desde 1998 Venezuela amenazó a los socios de la Comunidad Andina de concluir un acuerdo individual con los países del MERCOSUR si las negociaciones bi-regionales no se adelantaban rápidamente. Esto hace que el proceso de integración andina es indudablemente el menos exitoso de la región.

En fin, para entender completamente las dinámicas de integración regional latinoamericanas hay que considerar el caso de México que entró en un área de libre comercio con Estados Unidos y Canadá firmando el TLCAN en 1993. Bajo la presidencia de Miguel de la Madrid (1982-1988) México fue uno de los primeros países de América Latina en adoptar un programa de reformas económicas liberales unilaterales. Dado que este país ya tenía un nivel de interdependencia comercial muy

elevado con Estados Unidos, el problema del acceso al mercado estadounidense era prioritario.

En la estrategia del presidente Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) el TLCAN representaba una doble oportunidad. En primer lugar aseguraba a los exportadores mexicanos el acceso al mercado de Estados Unidos evitando que subieran las represalias comerciales que los norteamericanos a menudo imponen a sus socios. Pero también, y aún más importante, el TLCAN era una estrategia para hacer que las reformas unilaterales fueran irreversibles y para señalar a la comunidad internacional la nueva orientación liberal de la política económica mexicana.

Para los otros países latinoamericanos el ingreso de México en el TLCAN representa dos preocupaciones principales. Primero los países de la región que exportaban a Estados Unidos podían sufrir el desvío de su comercio. Es decir que países que aunque sean eficientes se encuentran desplazados por México que se beneficia de un acceso preferencial al mercado norteamericano.

Es por ejemplo el caso de los países caribeños productores de textiles que no pueden cumplir con las reglas de origen muy estrictas impuestas por el acuerdo de integración norteamericano. La segunda preocupación concierne el desvío de inversiones. Por consecuencia del TLCAN los inversionistas locales y extranjeros podrían deslocalizar sus inversiones desde los otros países de la región hacia México para aprovechar del acceso privilegiado al mercado de Estados Unidos.

En la fase actual del capitalismo internacional los países en desarrollo compiten fuertemente para atraer las inversiones de los países desarrollados y el desvío de inversiones es aún más preocupante del desvío de comercio. La conclusión del TLCAN suscitó entonces reacciones muy distintas en los países de la región.

3.- EL FENÓMENO COOPERATIVO EN EL MARCO DEL SECTOR DE ECONOMÍA SOCIAL: TRAYECTORIA HISTÓRICA, CARACTERIZACIÓN Y PROYECCIONES

3.1.- Identidad de las empresas cooperativa y su impacto en sus estrategias de gestión

Aunque no es el objetivo del presente trabajo realizar una exposición detallada sobre las particularidades y signos de identidad de la empresa cooperativa, merece la pena realizar algunas anotaciones sobre esta temática, de modo de lograr situar la especificidad de la empresa cooperativa en el contexto económico social actual.

Precisamente han sido los fenómenos de la globalización y de la internacionalización de la economía, los que han planteado la urgencia y la necesidad de debatir sobre estos signos de identidad para analizar su viabilidad futura como un tipo de empresas con características propias.

3.2.- Antecedentes generales del sector cooperativo a nivel internacional

Con la creación de la primera empresa o sociedad cooperativa moderna el año 1844 en Rochdale, Inglaterra, se produce un lento pero sostenido crecimiento del modelo cooperativo, especialmente en el continente europeo, las que fueron a su vez consolidando en organizaciones nacionales y sectoriales de nivel internacional. No fue sino hasta el año 1895 en el cual se celebró el congreso constitutivo de la Alianza Cooperativa Internacional, ACI, el organismo máximo de representación del movimiento cooperativo internacional.

La Alianza Cooperativa Internacional ha pasado por diversas etapas y momentos de alza y baja en sus más de 110 años de existencia ininterrumpida, y en la actualidad

sigue siendo la organización de representación no-gubernamental más grande y extendida del planeta. Cuenta con oficinas regionales en América, África, Europa y Asia-Pacífico. La distribución de sus asociados se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1
Número de Cooperativas y Número de Cooperativas por Continente

	Nº de países	Nº de organizaciones	Empresas	Miembros Individuales
Américas	18	61	43.945	182.486.437
África	12	19	27.214	9.561.443
Europa	35	88	197.293	118.473.862
Asia	28	64	480.648	414.383.079
Total	93	232	749.100	724.904.821

Fuente: ACI Mundial-2002

Cabe destacar que las cifras anteriores sólo incluyen a las organizaciones afiliadas a la ACI, que aunque son una importante mayoría a nivel mundial, no incorporan a todas las organizaciones cooperativas existentes en el planeta.

La ACI, fiel a los valores y principios cooperativos planteados ya hace más de un siglo, es una organización pluralista y reúne en su seno a países de muy distinta orientación económica, política y social, pero que reconocen a la solidaridad y la democracia económica como rectores de la gestión empresarial.

3.3.- La vigencia y actualización de los valores y principios cooperativos

Desde la definición original de los principios cooperativos establecidos por los Pioneros de Rochdale en el año 1844 en Inglaterra, los cuales fueron adoptados por la Alianza

Cooperativa Internacional al momento de su creación en el año 1895, tal como ya hemos descrito en un punto anterior, éstos han estado sometidos a una permanente actualización y revisión, a fin de que, manteniendo su esencia doctrinaria, puedan perfeccionarse y actualizarse.

Este proceso de perfeccionamiento continuo, ha tenido como hitos históricos claramente definidos, tres Congresos Mundiales de la ACI, el primero de los cuales se celebró en la ciudad de Viena el año 1937, el segundo en la ciudad de Londres el año 1966, y el último de los cuales se realizó también en Inglaterra, esta vez en la ciudad de Manchester el año 1995. La realización de este Congreso fue precedida de gran cantidad de reuniones de trabajo de expertos de los cinco continentes, los cuales debatieron y perfeccionaron en diversas ocasiones la propuesta que finalmente se aprobó y acordó en el Congreso de Manchester, que más adelante transcribimos íntegra.

Cabe destacar que la nueva declaración de valores y principios cooperativos, mantiene y refuerza el ideario cooperativo de este último siglo y medio, actualizando sus principales postulados a la realidad de fines de siglo.

“DECLARACIÓN SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA

DEFINICIÓN

Una cooperativa es una organización autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a través de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

VALORES

Las cooperativas se basan en los valores de la autoayuda, autoresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, sus miembros creen en los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

PRINCIPIOS

Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores:

- **MEMBRESÍA ABIERTA Y VOLUNTARIA**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

- **CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS MIEMBROS**

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y las mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base, los miembros tienen igual derecho a voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

- **PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS**

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de

la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera o todos de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible, para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa y el apoyo a otras según lo apoye la membresía.

- **AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua controlados por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

- **EDUCACIÓN, ENTRENAMIENTO E INFORMACIÓN**

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal modo que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general - particularmente a jóvenes y creadores de opinión- acerca de la naturaleza y beneficios de las cooperativas.

- **COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS**

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando juntas a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

- **COMPROMISO CON LA COMUNIDAD**

La cooperativa trabaja por el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros”. (ACI, 1996: 17-19).

3.4.- Identidad cooperativa y estrategias de gestión

En los ámbitos de la gestión y dirección de las empresas cooperativas y de la economía social, como en el campo de la investigación académica relativa a la misma temática, desde hace ya tres décadas que se ha planteado un profundo debate acerca de la identidad de la empresas cooperativa, especialmente en el marco de la economía de mercado y en los tiempos de predominio de la empresas privada capitalista.

Si bien el debate sobre el rol del sector cooperativo en el marco de la economía de mercado es un tema que acompaña al sector cooperativo desde sus inicios, en los últimos años se han hecho más intensos en la medida que las empresas cooperativas sufren los embates de una economía internacional cada vez más abierta y competitiva, y por ende con menores apoyos estatales para su desarrollo.

Aunque en determinadas empresas del sector cooperativo ha existido la tendencia a lo que se ha dado en llamar “isomorfismo” empresarial, lo que apunta a resaltar que en el contexto económico mundial en donde existe claridad en el dominio de la empresa privada capitalista, es la empresa cooperativa lo que tiende a adoptar las prácticas de gestión del modelo dominante, y por ende diluir su especificidad en el contexto mayor.

Sin embargo, existe en los últimos años una tendencia orientada a reafirmar la identidad cooperativa, que se plasma en su declaración de identidad planteada más arriba, y a buscar en los principios cooperativos actualizados una fuente de inspiración para la acción y para mejorar su competitividad en una economía de mercado, pero sin perder de vista sus objetivos últimos, que son el bienestar de sus asociados y de la comunidad en general, a través de prácticas democráticas y solidarias.

Por ejemplo, esta última es la perspectiva de trabajo y reflexión que se plasma en la obra del profesor Peter Davis (ver Davis, 1999 y Davis y Donaldson, 2005), en que se identifica a cada uno de los principios cooperativos como una fuente de orientación y diferenciación, que a su vez tendrían una fuerte carga de capacidad competitiva en mercados cada vez más abiertos y desregulados.

Es así que la participación democrática, la formación y educación de los miembros y trabajadores, la intercooperación y el servicio hacia la comunidad, tendrían cada uno de ellos una concreción específica en estrategias competitivas acordes a los desafíos de la economía contemporánea.

4.- REFLEXIONES DEL IMPACTO DE LOS PROCESOS DE GLOBALIZACIÓN SOBRE EL SECTOR COOPERATIVO

Tal como ya se ha señalado en los puntos anteriores, el sector cooperativo a nivel internacional se encuentra sometido en la actualidad, a uno de sus mayores desafíos de toda su historia, como lo es enfrentar un escenario de desarrollo económico y social, marcado por los efectos del proceso de globalización.

Para las empresas cooperativas ya no es posible enfrentar sus procesos de desarrollo y crecimiento pensando tan solo en sus entornos locales y nacionales, pues cotidianamente en sus diversos sectores de actividad, se ven enfrentados a diversos embates de la globalización, que tienen que ver tanto con los fenómenos de la circulación del capital como con el desmontaje de los diversos mecanismos que, por décadas generaron los estados nacionales para proteger sus economías de la competencia exterior.

Si bien es cierto que los diversos bloques económicos, y especialmente la Unión Europea y los Estados Unidos, mantienen una serie de restricciones a la libre competencia a nivel internacional, como por ejemplo barreras para-arancelarias, cuotas

y controles sanitarios, como también las propias prácticas de la Política Agrícola Común, PAC, en la Unión Europea, y las diversas trabas que la OMC no ha podido desbloquear, asistimos a un nivel creciente del comercio internacional, a la deslocalización de las empresas y a una competencia cada vez más fuerte, que no pueden dejar al sector cooperativo como simples espectadores.

Existen diversas formas de analizar la relación entre globalización, integración regional y su impacto sobre las estrategias de gestión y desarrollo cooperativo. Por lo tanto en esta sección entregaremos una visión específicamente desde dos ángulos. El primero de ellos relativo al discurso de los propios actores del sector cooperativo, especialmente desde una óptica latinoamericana, para en segundo término realizar una síntesis analítica desde la perspectiva de la investigación académica y aplicada sobre el tema, con especial atención a los impactos de los procesos generales de la globalización sobre el sector cooperativo.

4.1.- Globalización y sector cooperativo desde la perspectiva de los actores cooperativos

Desde la perspectiva de los propios actores, tanto en base a la revisión documental, sus propias declaraciones como entrevistas procesadas a través de estudios de caso, podemos encontrar las siguientes cuatro perspectivas generales, que nos permiten aproximarnos al análisis de la relación entre desarrollo cooperativo y globalización e integración regional, desde la óptica de los propios actores de las empresas cooperativas (dirigentes y ejecutivos). Es claro que estas visiones son una aproximación y simplificación de los diversos discursos posibles de identificar, y que efectivamente pueden existir diversas combinaciones entre ellos.

4.1.1.-El enfoque declarativo – poético: el cooperativismo como alternativa de humanización de la globalización, pero sin resultados concretos

Claramente hay una primera perspectiva de carácter declarativa, que apunta a destacar los valores, la identidad y los principios cooperativos, como una base argumental para buscar la forma de “humanizar la globalización”, pero que en la práctica no encuentra acciones concretas, sistemáticas o específicas, que permitan efectivamente poder evaluar en que sentido y de qué forma dicha humanización se ha logrado o se encuentra en proceso de lograrse.

Tanto del punto de vista de dirigentes, ejecutivos y socios, es común encontrar discursos, planteamientos de diverso tipo, con llamados a destacar el rol del sector cooperativo en la globalización, que no se correlacionan con acciones concretas en este sentido.

Este enfoque está claramente influido por una afirmación de la declaración de la identidad cooperativa, como también por los clásicos principios del cooperativismo, actualizados por última vez en el Congreso de Manchester de la ACI en el año 1995. Es esta visión ideológica la que busca afirmarse tras estos planteamientos que hacen ver en el discurso como una alternativa a la globalización neoliberal.

Se puede indicar, por otra parte, que este primer enfoque luego de unos primeros años en los cuales se enfrentó a la globalización de forma declarativa, especialmente por el desconocimiento y perplejidad que generaba en los cuadros históricos del sector cooperativo, han ido derivando en diversas estrategias de acción, que habitualmente tienen al Estado como uno de sus principales actores interpelados, al cual se le manifiesta, plantea y exige diversas medidas de políticas públicas orientadas a “proteger a la industria nacional”.

4.1.2.- El enfoque pragmático: si no puedes vencerlo únete a ellos, o los negocios son los negocios

Una perspectiva totalmente opuesta, es la que se encuentra en otros actores y cooperativas, que se han incorporado en el proceso de globalización sin mayores

prejuicios, y tampoco sin hacerse expectativas de generar un mercado más justo, o cambios en el sistema global, sino simplemente sacar ventajas de la situación actual, para cada una de sus empresas y sus asociados.

Por lo habitual este enfoque es el que asumen las grandes cooperativas, especialmente de los sectores agrícola y financieras, que ya sea por su gran tamaño histórico y por la visión de sus directivos y ejecutivos, ya hace años se habían planteado el desafío de competir en los mercados nacionales o globales, de igual a igual con las empresas privada capitalista e incluso con las empresas públicas.

Su orientación básica está en centrar sus esfuerzos en fortalecer la capacidad competitivo y sus cuotas de mercado, tanto en beneficio de la propia cooperativa como empresa, y especialmente en beneficio de sus asociados. Es decir, la posibilidad y capacidad de competir a todos los niveles, está centrada en el mantener o mejorar la calidad de vida y los ingresos de sus asociados, más que en consideraciones de tipo social o de compromiso con estrategias alternativas de desarrollo económico y social.

Lo anterior no significa que efectivamente las empresas cooperativas que emprenden este camino, no constituyan en sí mismo una opción de integración y equidad social en los diversos medios locales y regionales en los cuales se insertan, y por ende en la calidad de vida de sus socios y entornos directos, lo que se puede comprobar cuando este tipo de empresas faltan, ya sea por quiebra o desmutualización, aunque este objetivo en ocasiones ni es el objetivo central y en ocasiones ni siquiera se declara.

4.1.3.-El enfoque de trinchera: la cooperativa como factor de resistencia a la globalización

Otro enfoque corresponde a la correlación que se da entre los movimientos antiglobalización y quienes tienen una actitud de protesta contra los males de la globalización neoliberal, en donde la óptica del propio sector cooperativo se plantea no

como una forma de “humanizar la globalización”, sino de un cambio radical del modelo mundial de desarrollo imperante, por un nuevo modelo a construir colectivamente.

Habitualmente este tipo de discurso es el que impera en el campo de las cooperativas más vinculadas a los sectores populares y de trabajadores, como por ejemplo en las cooperativas de trabajo y en las pequeñas cooperativas campesinas.

Claramente este enfoque es más propio de los países en vías de desarrollo, que se ven afectados por las condiciones desiguales del comercio internacional, pero también es propia de todos los sectores en todos los países, independiente de su nivel desarrollo, que sean afectados negativamente por los impactos del proceso de globalización.

Desde fines de los años 90 estos grupos denominados genéricamente “movimiento antiglobalización”, van ganando en formas de articulación, y abren espacios en la medida que el panorama “unipolar” de los años siguientes del fin de la guerra fría se tornan a la vez en una posibilidad de consolidar un nuevo orden “multipolar”, especialmente por el desarrollo de los últimos años de las economías emergentes, tales como India y China en Asia, como también Brasil y Venezuela en América Latina.

Ante la marea arrolladora e imparable de la globalización neoliberal de la primera mitad de los 90, hasta la segunda mitad de la primera década de los 2000 aparecen síntomas de una búsqueda cada vez más ansiosa de nuevos modelos de desarrollo, a lo cual se suman los embates contra el poderío de los EEUU provenientes de diversos países árabes.

En todo caso, es importante indicar que en todas estas búsquedas no hay mucha claridad ni consensos instantáneos, pero ello no debiera impedir estar atentos a sus desarrollos, especialmente cuando estos logren consolidarse como procesos constantes y con su adecuada justificación teórica.

4.1.4.- El enfoque de la intercooperación globalizada: incipiente pero creciente. El comercio justo

Finalmente, se puede identificar en la literatura disponible una orientación que apunta a profundizar en las propias raíces e identidad histórica del sector cooperativo, que fue actualizada en la última declaración sobre la identidad cooperativa de la ACI, en su Congreso de Manchester en el año 1995, que vuelve a reimpulsar la idea de la intercooperación y de la relación de la empresa cooperativa con la comunidad.

Quienes buscan promover esta opción, sin desechar de plano la búsqueda de nuevas formulas de desarrollo a nivel mundial, buscan el encuentro e integración sistemática y progresiva, tanto de las cooperativas y otras formas de empresas de la Economía Social en tres sí, como de éstas con la comunidad en general, para ir generando “círculos virtuosos” y economías de escala que hagan visible y concreto para la gente que los beneficios de la economía social, son algo alcanzable y viable. Este es, por ejemplo, el planteamiento que hace Monzón y Defourny (1987:25), al analizar el rol de la economía social, y sus relaciones con la economía pública y también capitalista, en un planteamiento general de un modelo de desarrollo económico-social marcado por una “economía plural”.

Esta opción de intercooperación a nivel global, claramente hunde sus raíces en antiguos anhelos del sector cooperativo, y encuentra claros ejemplos a nivel local, nacional, regional e internacional.

Finalmente cabe consignar que estas 4 perspectivas no son cajones estancos separados entre sí por barreras insuperables, sino que dependiendo de las circunstancias van evolucionando y confundiéndose entre sí, además de existir algunas relaciones directas entre estos 4 enfoques con determinados sectores de cooperativas, como por ejemplo, se puede afirmar que perspectiva del sector de las grandes cooperativas agrícolas se relaciona más directamente con la 2º opción, y la de las cooperativas de trabajo con la 3º, pero no siempre es así.

4.2.- Globalización, integración regional y sector cooperativo desde la perspectiva de la investigación académica y aplicada

En esta sección se busca entregar un cuadro sinóptico del estado de situación de la investigación y reflexión académica sobre la relación entre globalización, integración regional y desarrollo cooperativo, buscando con ello construir un modelo conceptual que permita realizar un análisis y evaluación de estos procesos, aplicable a casos concretos de empresas cooperativas.

4.2.1.- Interés creciente en el tema

En los últimos 10 años la temática de la globalización y su impacto sobre las empresas cooperativas y otros actores de la economía social, ha adquirido cada día mayor relevancia.

En distintos espacios institucionales y foros de debate el tema se ha ido instalando con fuerza, aunque todavía no es posible realizar un balance equilibrado de los logros alcanzados, ni tampoco se pueden encontrar modelos de acción y de investigación que permitan tener claridad sobre los impactos de la globalización sobre el sector cooperativo, ni tampoco sacar lecciones que nos permitan contar con modelos de acción de probado éxito.

Sin embargo, es efectivo que lenta y sostenidamente se va acumulando experiencia e información que son sumamente útiles.

Entre otras actividades destacadas podemos citar por ejemplo las siguientes:

- En el marco de las actividades del Comité de Investigación de la Alianza Cooperativa Internacional, cabe destacar que dos de sus últimos encuentros mundiales se han concentrado sobre la temática de la globalización y la integración regional. Así su encuentro mundial del año 1998, realizado en la

ciudad de Tesalónica, Grecia, tuvo por título “Sociedad local y economía global. El rol de las cooperativas”.

Posteriormente el año 2004, su Encuentro Internacional realizado en la ciudad de Segorbe, Comunidad Valenciana, España, en mayo del año 2004, se centró en la temática “El futuro de las cooperativas en la Europa en crecimiento”, poniendo especial atención al proceso de ampliación de la Unión Europea y su impacto sobre el sector cooperativo.

- La Asociación Canadiense para el Estudio de la Cooperación, que realiza ya hace varios años un encuentro anual de investigadores, efectuó su encuentro del año 2006 con el título “Cooperativismo en la economía global: cambios que enfrentar, lecciones para aprender”.
- Desde su constitución la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo, UNIRCOOP, en el año 1995, en sus encuentros anuales de investigadores, ha tenido el tema de la globalización como una de sus temáticas fundamentales. De este modo su encuentro fundacional en el año 1995 en san José de Costa Rica, se realizó bajo el título de “Globalización, reconversión industrial y cooperativa del sector agro-alimentario”, para luego en su encuentro del año 1999, realizado en Canadá, centrar su atención sobre “El comercio, las cooperativas y el desarrollo sostenible”. Nuevamente el año 2005 en su encuentro realizado en Brasil, la convocatoria tenía por título “Pensamiento asociativista y práctica cooperativa: el desafío de la inclusión social en la época de la globalización”.
- Parte importante de las Conferencias Europeas de Economía Social, cuya 8º versión se realizó en la ciudad de Salamanca, España, en el año 2002, han tenido como telón de fondo, la temática de la globalización y los procesos de

integración regional, especialmente en el contexto europeo de ampliación de sus países miembros.

Sería largo seguir enumerando las diferentes actuaciones en las cuales la temática de la globalización y el desarrollo cooperativo ha estado presente, y muy probablemente este tipo de encuentros se proyectarán tanto a nivel nacional, regional como internacionalmente por varios años.

4.2.2.- Identificación general de líneas de investigación desarrolladas

Sin querer ser exhaustivos ni menos dar cuenta de la totalidad de líneas de trabajo e investigación en el campo de la globalización, integración regional y comercial y las estrategias de gestión de las cooperativas, a continuación se presenta de forma esquemática una serie de líneas de estudios que dan cuenta de diversas investigaciones realizados o en curso que dicen relación directa con estas temáticas.

Por otra parte, en más de un caso se producen cruces y relaciones de mutua imbricación, en función de las preocupaciones específicos y de los marcos teóricos que cada investigador y autor ocupa para impulsar su trabajo.

- **Procesos de deslocalización y externalización productivo de las empresas cooperativas**

Las grandes empresas cooperativas, especialmente de los países del hemisferio norte, en las últimas dos décadas han enfrentado los procesos de creciente competencia por los mercados, analizando y asumiendo en determinados casos sus propios procesos de deslocalización, es decir, han trasladado de forma parcial o total sus actividades productivas a terceros países, ya sea por que en estos encontraban posibilidades de abaratar sus costes de producción, como también frente a la posibilidad de abrir nuevos mercados.

Los procesos de deslocalización se han visto a su vez apoyados por políticas muy activas de algunos países, especialmente de algunos países en vías de desarrollo, orientadas a atraer lo que se denomina “inversión extranjera directa”. Estas políticas tienen un amplio abanico de actuaciones que van desde las bajas arancelarias e impositivas a la entrega de infraestructuras de transporte y productivos a disposición de inversores extranjeros.

Este tipo de procesos se encuentra más extendido en los sectores productivos propiamente industriales, tanto de manufacturas como en el sector de agroindustria, en donde quizás el caso en el contexto cooperativo más difundido y estudiado corresponde a las diversas experiencias que se han dado en el contexto de las actividades internacionales de la Corporación Cooperativa Mondragón, del País Vasco, España (Ver por ejemplo, Clamp, 2000; Errasti, s/f, 2004; Errasti y otros, 2003, 2005; Irizar, 2005; Novkovic, 2006).

En este campo de análisis e investigación existen varias líneas específicas de reflexión y debate, como por ejemplo, la que dice relación con los temas del gobierno corporativo de las empresas cooperativas transnacionales, los modos de entrada de las cooperativas en terceros países, que dice relación con la priorización o no de contrapartes propiamente cooperativas o no. Existe también una línea de investigación relativa al impacto sobre el empleo en los contextos locales de origen de las empresas cuando estas desarrollan actividades deslocalizadas en terceros países, como también sobre el impacto en las condiciones de trabajo y la calidad de vida en terceros países, al trasladar hacia ellos sus actividades productivas.

Probablemente tanto para el caso de la investigación aplicada como para el análisis de casos concretos, esta línea de investigación tiene un potencial enorme, pues efectivamente los procesos de deslocalización de actividades económicas de empresas cooperativas ponen a prueba directamente tanto sus principios y valores como su identidad histórica.

- **La constitución de holdings y grupos cooperativos**

La constitución de holdings y grupos cooperativos es, entre otras, una de las respuestas o estrategias básicas que desarrollan las empresas cooperativas a lo hora de enfrentar la creciente competencia mundial.

La necesidad de generar economías de escala, de concentrar procesos productivos, de contar con alianzas estratégicas a nivel internacional, han impulsado a diversas empresas cooperativas a constituir grupos de empresas, que permitan mantener o acrecentar sus cuotas de mercado.

Estos procesos han sido descritos en diversos trabajos (ver por ejemplo Barea, J. y otros, 1999; Côte, D. (dir.) y otros, 2001; Melía Martí, E. y Julía, J., 2006; Melía Martí, E. y Marí Videl, S., s/f.), y muestran las urgencias y diversas posibilidades que enfrentan las empresas cooperativas a la hora de generar grupos o consocios empresariales. Por una parte, existe la estrategia correspondiente a los procesos de fusión de dos o más cooperativas para dar paso a una nueva cooperativa que engloba a las cooperativas originales.

Una segunda alternativa disponible corresponde a la creación de una cooperativa de 2º grado, que se concentra en la realización de una parte o de la totalidad de los procesos productivos de sus cooperativas socias, que siguen manteniendo su existencia individual. Esta nueva forma jurídica puede o no tener una definición legal como cooperativa.

Una tercera opción corresponde a aquellos casos en los cuales uno o más cooperativas realizan una alianza estratégica entre sí, pero sin llegar a constituir una nueva forma jurídica. Una cuarta posibilidad corresponde a la creación de un consorcio entre una o más empresas cooperativas y una o más empresas privadas o públicas, a fin de crear una nueva forma jurídica que se concentre en determinadas actividades necesarias para la actividad comercial central de sus entidades creadoras.

- **Empresas cooperativas, globalización y precarización de los empleos**

Uno de los fenómenos que han concentrado la atención de los investigadores en el impacto de la globalización sobre el empleo y las condiciones laborales, ya que uno de los procesos derivados de la globalización que han sido más visibles corresponden precisamente a la flexibilización o demandas de flexibilización del mercado del trabajo.

La necesidad o imperativo de reducir costos de producción en la actividad empresarial, ha llevado a poner el énfasis en los “costes” de la mano de obra, y en muchos de los logros y conquistas históricas de la lucha sindical por mayores beneficios en el ámbito de la seguridad social y las relaciones laborales, rasgo que caracterizó por décadas al modelo del Estado de Bienestar.

Estos procesos que han sido muy bien descritos en el Informe de OIT “Por una globalización justa. Crear oportunidades para todos” (OIT, 2004), en el cual se describen con bastante detalle los temas relativos a la flexibilización del mercado del trabajo, los procesos de subcontratación, la movilidad laboral entre los estados, con su correlato en los flujos migratorios, los procesos de externalización o subcontratación de faenas o parte de los procesos productivos, entre otros.

Todo este escenario ha tenido un impacto significativo en el campo de las cooperativas de trabajo asociado, que en diversos países han tenido que hacer frente a una “inundación” de seudo-cooperativas de trabajo asociado, que se generan como parte de la desconcentración de la cadena productiva de las grandes empresas, que ven en la constitución de empresas cooperativas una forma de generar ahorros en beneficios sociales que se tendrían que pagar si los empleos fueran directos de las grandes empresas.

En los últimos años especialmente en el Cono Sur de América, aunque hay abundantes experiencias en el muchos otros países de diversos continentes, como fruto de las crisis económicas propias de la economía globalizada capitalista, se ha generado el proceso

de recuperación de empresas (ver por ejemplo, Camilletti, A. y otros, 2005; Martí, J.P., 2006; Martí, J.P. y otros, 2004), que habiendo entrado en crisis, al ser abandonadas por sus dueños, han sido asumidas por sus colectivos de trabajadores, adquiriendo de transitoria o definitiva mente la forma legal de cooperativas.

En este caso la degradación de las relaciones laborales han sido superados por la vía de procesos de autogestión, en que los propios trabajadores, en la mayor parte de los casos, sin tener la preparación adecuada para ello, han tenido que hacer grandes esfuerzos para poder sostener sus propios puestos de trabajo.

- **Contrapuntos entre la identidad local y las actuaciones globales**

Una de las dimensiones que ha concentrado mayor atención en el ámbito de los estudios sobre gestión de cooperativas y globalización, ha estado centrado en la temática del impacto sobre su implantación en contextos locales.

Como ya se ha indicado anteriormente, las empresas cooperativas y la totalidad de las entidades propias de la economía social, tienen un origen y desarrollo ancladas por lo general a determinados contextos territoriales muy concretos. Es en base a las necesidades insatisfechas de colectivos locales o regionales, que las empresas cooperativas se ponen en marcha.

A diferencia de la empresa privada capitalista que por definición busca rentabilizar el capital aportado por sus propietarios o accionistas, no importando muchas veces donde se localicen las actividades comerciales, las empresas cooperativas y de economía social, se deben a sus entornos locales, y de hecho son estos entornos territoriales los que se benefician directamente los éxitos y logros de las empresas cooperativas.

Existen diversos trabajos (ver por ejemplo, Favreau, L. y Fréchette, L., 1999; Herrera, Juan José y otros, 2006; Klein, Juan Luis, 2005; Klein, Juan Luis y otros, 2002; Pires, María Luisa, 2005; Schneider, J.O., 2002) que han profundizado en esta dimensión,

analizando en detalle cuales son las vías que favorezcan estrategias que permitan explorar las opciones de actuación más allá de los ámbitos locales y nacionales, sin que se pierda los arraigos e identidades locales de las empresas cooperativas.

- **La desmutualización y privatización de las cooperativas**

La globalización y los embates de la economía capitalista transnacional han tenido una fuerte repercusión sobre el sector cooperativo, tanto desde el punto de vista de su identidad y las diversas tendencias que analizan el rol y ubicación del sector cooperativo en el modelo de economía de mercado neoliberal imperante a nivel mundial (ver Stiglitz, 2004), como de sus propias formas de gestión comercial y de gobierno corporativo.

Una de las consecuencias centrales del impacto general del modelo de economía de mercado neoliberal, ha sido lo que se dado en llamar los procesos de “desmutualización” de las empresas cooperativas, que más bien debieran identificarse como procesos de “descooperativización”.

Aunque existen diversos trabajos que abordan específicamente esta temática (ver por ejemplo, Chaddad, F. y Cook, M., 2004; Monnier, L. y Thiry, B. 1997, entre otros), en la actualidad no se encuentra disponible un estudio o una línea de investigación sistemática que haya realizado un análisis global de las causas, orígenes y consecuencias de los diversos procesos de transformación de grandes empresas cooperativas en empresas privadas, que es el desenlace más frecuente en los procesos de “desmutualización” o “descooperativización”.

En ocasiones estos procesos significan el cambio de la razón social, pero permaneciendo sus dueños originales en el control de la empresa, en otras ocasiones significa la compra simple y llana de una cooperativa por una empresa privada, en otras ocasiones implica la generación de una tercera forma jurídica que asume la continuidad del giro comercial de la cooperativa original. En muchos casos a la vez está como

trasfondo delicada situación económica o la simple situación de quiebra de la cooperativa, lo que obliga a su venta.

- **La gobernabilidad de las empresas cooperativas globales**

En la medida que las empresas cooperativas superan sus tradicionales fronteras locales y nacionales, se ven enfrentadas a adaptar sus estrategias y políticas de gobierno cooperativo.

Si bien los temas de la promoción de la participación y la conducción política de las empresas cooperativas tiene una larga tradición en los estudios sobre el sector (ver por ejemplo Chaves, R., 2004; Spear, R., 2004), teniendo como ejes principales el debate sobre la eficacia y la transparencia de la democracia cooperativa, en la actualidad, para el caso de aquellas cooperativas que están localizadas en varios países, e incluso en diversos continentes, se plantean desafíos nuevos, con el objetivo de preservar el principio de la democracia cooperativa.

Tal como ha planteado Sonja Novkovic (2006), existe la tendencia a visualizar el tema de la gobernabilidad democrática de las cooperativas transnacionales como una paradoja, y por su parte Anjel Errasti y otros investigadores (2004), analizando el caso de Mondragón Corporación Cooperativa,, vislumbran diversos escenarios posibles de recorrer para no desnaturalizar la democracia cooperativa.

Entre otras posibilidades, se plantea el uso de la democracia electrónica o a distancia, que ya se ocupa hace varios años en diversas cooperativas, como también diversas modalidades de directorios transnacionales de empresas cooperativas.

En todo caso en este campo de investigación y estudio hay mucho camino por recorrer.

- **Las actuaciones comerciales de las cooperativas en la economía global**

En el mundo de las empresas privadas capitalistas, ya desde hace varias décadas y casi por definición se han desarrollado múltiples estudios sobre las empresas transnacionales, que en muchas ocasiones pasan a ser uno de las características definitorias del modelo actual de capitalismo neoliberal.

Diversos estudios testifican esta preocupación (ver por ejemplo, Bartlett, C. y Ghosal, S., 2002; Pla, J. y León, F., 2004) para el caso de las empresas privadas capitalistas, y muchos de sus hallazgos habitualmente no son tomados en cuenta por el campo de las investigaciones en el ámbito de la empresas cooperativa.

Temáticas tales como la definición de los modos de entrada, la gestión de personal ejecutivo y empleados expatriados, las diferencias culturales de la gestión de la empresa multinacional, la definición de las formas de inversión y re-inversión de utilidades, como también las prácticas de responsabilidad social empresarial en contextos socio-culturales diversos, están suficientemente analizados para el caso de las empresas privadas capitalistas.

En los últimos años se han empezado a desarrollar una serie de trabajo sobre las diversas fórmulas de actuación de las empresas cooperativas (Ver por ejemplo, Carruthers, W., 2006; Crowell, E., 2006; Errasti, A., 2004; Lattuada, M. y Renold, J.M., 2004; Novkovic, S., 2006), que han empezado analizar la temática de la actuación comercial y empresarial de las cooperativas en contextos globalizados.

De esta forma, temas como los mencionados más arriba en este mismo párrafo, como también otras perspectivas, como la generación de filiales, consorcios, joint-ventures, la promoción de franquicias, etc., han empezado a realizarse de forma cada vez más frecuente.

- **Políticas públicas, marcos legales y actuación de las cooperativas en los contextos globales**

Probablemente esta línea de investigación sea la que ha recibido menor atención en los últimos años, pero ya desde fines de la década de los 90, se ha comenzado a realizar una serie de estudios en este campo de investigación, especialmente en lo relativo a los marcos legales.

En lo anterior ha tenido una gran influencia el proceso llevado a cabo en el marco de la Unión Europea, relativo a la generación del Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea, que dice relación con la lógica de trabajo de la Comisión Europea de lograr disponer de cuerpos jurídicos comunitarios homogéneos para diversas formas de empresa como ejemplo la sociedad anónima, la cooperativas o las mutuas.

En el campo específico del Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea (ver por ejemplo, Marín, M.M. y Melía, E., 2004; Melía, E. y Marín, M.M., 2004), adoptado finalmente el año 2003, este está orientado a la promover la constitución de empresas cooperativas internacionales, constituida por socios de diversos países de la Unión Europea. Si bien hasta la fecha no se ha producido una gran demanda por el uso de este tipo de fórmula jurídica, ya se empiezan a constituir las primeras cooperativas transnacionales.

Otro campo de interés al interior de esta línea tienen que ver con los ajustes político – institucionales que en los diversos países se van orientando para facilitar o regular la actividad de las empresas cooperativas presentes en distintos países. Para el caso del MERCOSUR se puede analizar el trabajo de Jorge Bertullo y otros (2005).

- **Procesos de integración regional y comercial y su impacto sobre el sector cooperativo**

El período global de desarrollo económico-social basado en medidas proteccionistas de las economías nacionales, que caracterizó a buena parte del siglo XX, parece haber llegado a su fin, aunque en estos temas no siempre se puede estar seguro ante afirmaciones tajantes.

Lo que si parece cierto que el panorama a comienzos de los 2000, es muy diferente a nivel mundial del que existía a fines de los años 60, en el cual las estrategias nacionales de desarrollo privilegiaban el desarrollo de los mercados internos en plena era de la guerra fría.

En la actualidad, aunque existen agudos desequilibrios regionales, las protecciones comerciales, que siguen existiendo especialmente en los países desarrollados del norte, se encuentran a la defensiva, y las rondas de negociaciones en lo que ahora se conoce como Organización Mundial de Comercio, OMC, son cada vez más duras, pues los países en desarrollo del sur están cada vez menos dispuestos a aceptar estrategias de apertura de mercados de forma unilateral.

Una de las formas más comunes para enfrentar estos desafíos comerciales mundiales cada vez más exigentes, ha sido la de generar bloques comerciales regionales y a la vez mundiales. La Unión Europea, la ASEAN en Asia – Pacífico, el ALCA en las Américas, son respuestas a estos cambios mundiales.

En este escenario el impacto, rol y estrategias de las empresas cooperativas tiende a ser rediseñado, aunque lamentablemente no existen muchos trabajos sistemáticos en este campo.

Por esta razón merece destacarse el esfuerzo hecho por la Alianza Cooperativa Internacional de las Américas, ACI-Américas, a través de su proyecto PRICA ya finalizado (Proceso Regional de Integración Cooperativa de las Américas), que contó con el apoyo financiero del gobierno de Canadá y el apoyo de la Sociedad Cooperativa

para el Desarrollo Internacional, SOCODEVI, de Québec. Este proyecto arrojó como resultado una serie de ocho informes nacionales, que daban cuenta del impacto y estrategias de los sectores cooperativos nacionales frente al ALCA (ver por ejemplo, CUDECOOP, 2005; Rodríguez Silverio, R. y otros, 2005; Schaposnik, C.R. y otros, 2005).

En diversos eventos y encuentros de investigadores, hay alguna sección referida a este tema (ver por ejemplo, Jones, H. y Neto, S., 2006; Schaposnik, C.R., 2006; Victorin de Avendaño, G., 2006), pero sigue siendo necesario una profundización de esta línea de trabajo.

Por otra parte, es interesante destacar que fuera de las fronteras de las Américas, también existe preocupación sobre esta temática, como por ejemplo en la zona de Asia-Pacífico, en donde se pueden señalar los trabajos del profesor Samar K. Datta, del Instituto Indio de Gestión, de Gujarat, que concentra sus esfuerzos en el análisis del impacto de las negociaciones de tratados de libre comercio sobre la agricultura de la India, y en especial sobre las cooperativas agrícolas (ver Datta, Samar K. y otros, 2004, 2005).

- **Análisis globales ideológico/teóricos**

Una perspectiva de investigación muy extendida corresponde a los trabajos que tienen un carácter más bien de ensayos y reflexiones teórico-ideológicas, en el marco de las preocupaciones relativas a la relación entre globalización, integración regional y desarrollo cooperativo.

Por ejemplo, se pueden destacar acá los trabajos del profesor Benoit Levesque, de la UQAM, Québec, Canadá (Levesque, 2001, 2004), que analiza el rol general de la economía social y solidaria en el mundo globalizado, tratando de identificar las pistas sobre sus posibles desarrollos y aportes en estos tiempos de cambio.

También el profesor Roger Spear de la Universidad Abierta J.M. Keynes de Inglaterra (Spear, 2001), analiza las posibles estrategias de acción de las cooperativas en el mundo globalizado, resaltando sus dificultades y complejidades para buscar un equilibrio adecuado entre desempeño económico e identidad de sus principios valóricos.

El profesor José Luis Monzón Campos, de la Universidad de Valencia y presidente del CIRIEC-España, (Monzón Campos, 2004), nos plantea un análisis del rol de las entidades de la economía social y de las cooperativas en el contexto de la globalización, que pueden concentrar sus aportes en una distribución más equitativa de la renta, en lograr una estabilización de la economía, como también en lograr una eficiente asignación de los recursos como a la vez apoyar el fortalecimiento de la autonomía de los territorios.

Los profesores Lionel Monnier y Bernard Thiry (1997), nos plantean en la obra que han dirigido, diversos vías para analizar la relación entre economía social y los cambios estructurales que vive la sociedad actual, especialmente por los ajustes y crisis del estado de bienestar, que afectan por igual a las empresas públicas, sociales y cooperativas.

- **Desarrollo cooperativo, globalización y comercio justo**

En los últimos años en el marco de los acelerados procesos de globalización de la economía, a la par que se generan ajustes en los patrones de desarrollo y acumulación, se ha impulsado un movimiento también de carácter mundial denominado “comercio justo”.

En síntesis este enfoque busca vincular desarrollo económico y social con relaciones de intercambio comercial más justas y sostenibles, que permita retribuir de forma más equitativa a los distintos actores de los procesos productivos. A la vez, muchas veces estas actuaciones buscan equilibrar las relaciones comerciales entre el norte y el sur.

En este escenario se han desarrollado diversos trabajos de investigación que a su vez vinculan al tema del comercio justo con la gestión de empresas cooperativas. Un ejemplo de esta línea de trabajo lo representa el estudio del profesor Erbin Crowell (Crowell, 2006), que realiza una presentación panorámica de la relación entre los principios cooperativos, las cooperativas multinacionales y el comercio justo, en el cual concluye que hay una relación intrínseca entre estas dimensiones, como también lo atestigua la preocupación conjunta de ACI mundial y de la Organización Mundial del Trabajo, OIT, que declaran el año 2005, en su campaña mundial conjunta “Cooperando para eliminar la pobreza: campaña cooperativa mundial contra la pobreza”, en la cual señalan la relación estrecha existente en cooperativismo y comercio justo.

- **Cooperación al desarrollo, globalización y cooperativismo**

Finalmente, es posible destacar una línea de investigación que busca poner en relación las temáticas de la cooperación al desarrollo y cooperativismo, enmarcadas en el 6º y 7º principio de la Declaración de la Identidad Cooperativa, acordada en el Congreso Mundial de la ACI de Manchester en el año 1995.

Tanto el 6º principio clásico de la cooperación entre cooperativas (a nivel local, nacional e internacional), como el 7º principio de la responsabilidad de las cooperativas para con la comunidad, guardan relación directa con el rol concreto que el movimiento cooperativo a nivel internacional para con los procesos de desarrollo a nivel global.

Ya por varias décadas los movimientos cooperativos e incluso empresas cooperativas de los países desarrollados, han tenido una actividad directa en diversas iniciativas de cooperación al desarrollo, ejemplo en Canadá, Suecia o Francia, de lo cual pueden ser testigos múltiples experiencias de desarrollo de base en diversos países en vías de desarrollo.

En paralelo a estas dinámicas concretas de involucramiento directo del sector cooperativo en prácticas de cooperación al desarrollo, en los últimos años se ha ido

acrecentando el número de trabajos de investigación que se concentran en esta temática (ver por ejemplo, Bakaikoa, 2001; Favreau y Fréchette, s/f, 1999; FUNDIBES, 2004; Neatman, 2002; Radrigán y Fajardo, 2005).

4.2.3.- Tipos de actividades comerciales posibles en mercados globalizados

En esta sección, y luego de haber pasado revista a las principales líneas de investigación que se pueden identificar en el campo de la gestión de cooperativas, globalización e integración regional, se avanzará en identificar cuáles son las diferentes opciones generales que existen en la actualidad, para la realización de actividades comerciales en una economía globalizada.

La primera imagen que se tiene en mente cuando se habla de los impactos de la globalización sobre las empresas, y dentro de estas de las empresas cooperativas, es la idea de la inundación de productos a bajo costo importados desde el extranjero que competirán de forma directa con la empresa nacional, en sus diferentes niveles productivos: primario, secundarios y terciarios. Esta imagen aumenta y se hace cada vez más terrible cuando los países de procedencia son la China, India o Corea, entre otros.

Si se abunda y profundiza en esta imagen, una segunda idea que llega inmediatamente es la urgencia en la necesidad de exportar parte o la totalidad de la producción al extranjero.

Sin embargo, cuando se analiza los procesos de internacionalización de la economía, y el impacto de la globalización sobre las empresas, vemos que las opciones y las posibilidades de acción son más amplias, complejas y numerosas. Siguiendo lo planteado por Sonja Novkovic (Novkovic, 2006:5), vemos que existe un gradiente de tipos de acción, que va desde un nivel de baja o nula intensidad en una estrategia de internacionalización hasta una de gran o completa intensidad:

Baja o Nula Intensidad

- Venta solo en mercados locales o nacionales.
- Importación de insumos (productos o procesos) para la producción local.
- Exportación de la producción local: bienes o servicios.
- Gestión local de licencias
- Gestión local de franquicias
- Realización de joint ventures con empresas extranjeras para el desarrollo de negocios en el país de origen.
- Realización de joint ventures con empresas extranjeras para el desarrollo de negocios en terceros países.
- Apertura de filiales en terceros países
- Desarrollo de subsidiarias en terceros países.

Completa intensidad

Sería posible seguir complejizando este listado, especialmente al incorporar la variable del sector de actividad productiva o comercial, como también cuando una misma empresa desarrolla diversas actividades productivas, por ejemplo, en el campo agroindustrial, y en donde se actúa de forma diferenciada para cada uno de los cultivos, pero lo que es importante resaltar, es que las empresas en general, y entre ellas las empresas cooperativas en particular tienen, en el marco de la internacionalización de la economía y la globalización de los mercados, diferentes opciones a su alcance, y que en muchos casos los procesos de integración regional y economía, apuntan a fortalecer este abanico de posibilidades.

4.2.4.- Tipos de cooperativas actuantes en mercados globalizados

Específicamente en el campo de las empresas cooperativas que han asumido la opción de su internacionalización de forma plena y directa, tema que plantea múltiples dudas, cuestionamientos y desafíos, especialmente en lo que dice relación a sus desnaturalización y pérdida de apego a los principios cooperativos clásicos, para pasar a constituirse en una transnacional más, existe en la actualidad una tipología de empresas transnacionales, que permiten identificar diversos procesos y consecuencias, tanto en las áreas de gestión propiamente comercial, y también en los temas del gobierno corporativo y sus impactos sobre la democracia y participación societal.

Hablamos entonces de la aparición de cooperativas transnacionales (ver por ejemplo, Carruthers, 2006; Crowell, 2006; Federation of Danish Cooperatives, 2000, 2004; Errasti, s/f, 2003, 2004; Novkovic, 2006, entre otros), que actúan directamente en los mercados globalizados.

De este particular tipo de cooperativas transnacionales, y siguiendo a Novkovic (2006), podemos identificar tres tipos particulares de cooperativas:

- **Cooperativas locales vinculadas a redes globales:** que corresponde a todas aquellas cooperativas que actúan en los mercados globales a través de alianzas con empresas de terceros países, sean estas cooperativas o no. Este tipo de empresas cooperativas, la internacionalización no tiene un impacto mayor en sus formas de gestión empresarial, ni en sus dinámicas de gobierno corporativo. Simplemente su estrategia de desarrollo comercial la ha orientado más allá de las fronteras de su país de origen.
- **Cooperativas que se han creado expresamente para actuar en mercados globales y que tienen asociados en diversos países:** como parte de actuar en el mundo actual, y especialmente en base al uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación, desde mediados de la década de los 90, han

surgido en diferentes países empresas cooperativas de reciente constitución, que inician sus actividades comerciales teniendo sede y socios en diferentes países, incluso en diferentes continentes.

En alguna medida es este tipo de cooperativas las que se alientan con el Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea, aunque hasta la fecha no ha sido utilizado en todas sus posibilidades. Otro ejemplo es la Cooperative Management Education Cooperative, asociada al Programa de Master en Gestión de Cooperativas de la Universidad de Saint Mary's en Nueva Escocia, Canadá, que tiene socios persona jurídica y personas naturales de diversos países.

Otro ejemplo, en la misma línea, aunque su origen es en Canadá es la cooperativa Mountain Equipment Co-op, de Canadá, que se concentra en la venta de equipamiento deportivo y para excursiones, a la cual uno se puede asociar desde cualquier parte del mundo por 5 dólares canadienses, y comprar a través de internet, también desde cualquier parte del mundo.

- **Cooperativas locales que se han transformado en cooperativas con una implantación global:** corresponde a aquel tipo de cooperativas que ha desarrollado una estrategia de internacionalización, que ha implicado la apertura de filiales en terceros países y que en determinadas ocasiones ello ha implicado el deslocalizar sus actividades productivas.

Uno de los mayores ejemplos de este tipo de cooperativas corresponde a Mondragón Corporación Cooperativa, que desarrolla una parte significativa de sus actividades productivas en más de 20 países alrededor del mundo, pero cada día son más las empresas cooperativas que adoptan esta estrategia de acción (ver Irizar, 2006).

4.2.5.- Diferencias por sectores de actividad económica

Una variable muy significativa a la hora de analizar de los procesos de internacionalización de las empresas cooperativas, en el contexto de la globalización, corresponde al sector de actividad económica o productiva de las empresas cooperativas.

No todos los sectores económicos se ven afectados de la misma forma y a la vez tienen diferentes formas de reaccionar frente a los procesos de globalización.

Por una parte, todos los sectores primarios – extractivos (agricultura, pesca, minería principalmente) enfrentan la globalización con un énfasis puesto en la necesidad de lograr garantías y beneficios que logren aminorar el impacto de la internacionalización de la economía, temática que está en la base de las arduas negociaciones de la OMC. Pero por otra parte, siendo todos ellos productos de primera necesidad, y habiendo sufrido los hábitos alimenticios de la población diversos cambios y ajustes, ya sea relativo a calidad y seguridad de los alimentos, su variedad y también su cantidad. Todo lo anterior, implica una oportunidad para los diversos productores de diversos países, en la medida que mejoren en su calidad y diversidad productiva.

El sector secundario, propiamente industrial, tanto a nivel urbano como a nivel agroindustrial, es el que habitualmente tiene las menores restricciones a la hora de los procesos de industrialización, siendo a la vez los de menor peso relativo de la actividad económica a nivel cooperativo, aunque a esta apreciación general, se pueden encontrar diversas excepciones, como ya se ha citado, por ejemplo, Mondragón Corporación Cooperativa, y diversos consorcios agroindustriales en diversos países, tanto del sur como del norte.

Finalmente, está la situación del sector terciario o de servicios, en donde destacan los servicios financieros, y los servicios básicos como electricidad, agua y comunicaciones, la situación es completamente distinta, y con un efecto realmente importante en sectores tradicionales del ámbito cooperativo como las cooperativas de servicios públicos, financieras o de seguros.

Por lo anterior, toda vez que se trabaje en el ámbito del impacto de la globalización sobre determinados sectores cooperativos, habrá que tener muy en cuenta los antecedentes generales a nivel internacional de esos sectores de actividad, y sus diversos impactos concretos en diversas regiones del planeta.

5.- POLÍTICAS PÚBLICAS, INTEGRACIÓN REGIONAL Y DESARROLLO DEL SECTOR COOPERATIVO

Es importante reconocer que en el campo de las políticas públicas orientadas al sector cooperativo, con una óptica de trabajo centrada en los proceso de integración regional, las experiencias son relativamente recientes y no superar los quince años de actuación.

Existe aquí claramente un déficit de los poderes públicos, que abre un campo muy importante y relevante a la hora de apoyar los esfuerzos de internacionalización de las empresas cooperativas, que efectivamente se podría ver potenciado en la medida que los propios gobiernos integren esta preocupación en sus estrategias de integración regional.

A continuación se entregan algunos ejemplos de experiencias en curso en esta dimensión, cada una muy distinta de la otra, pero que ayudan a arrojar luz de las opciones que se encuentran hoy en día a disposición de las autoridades públicas, y que pueden tener el respaldo de las propias estructuras de representación del sector cooperativo.

2.5.1.- La reunión especializada de cooperativas del MERCOSUR

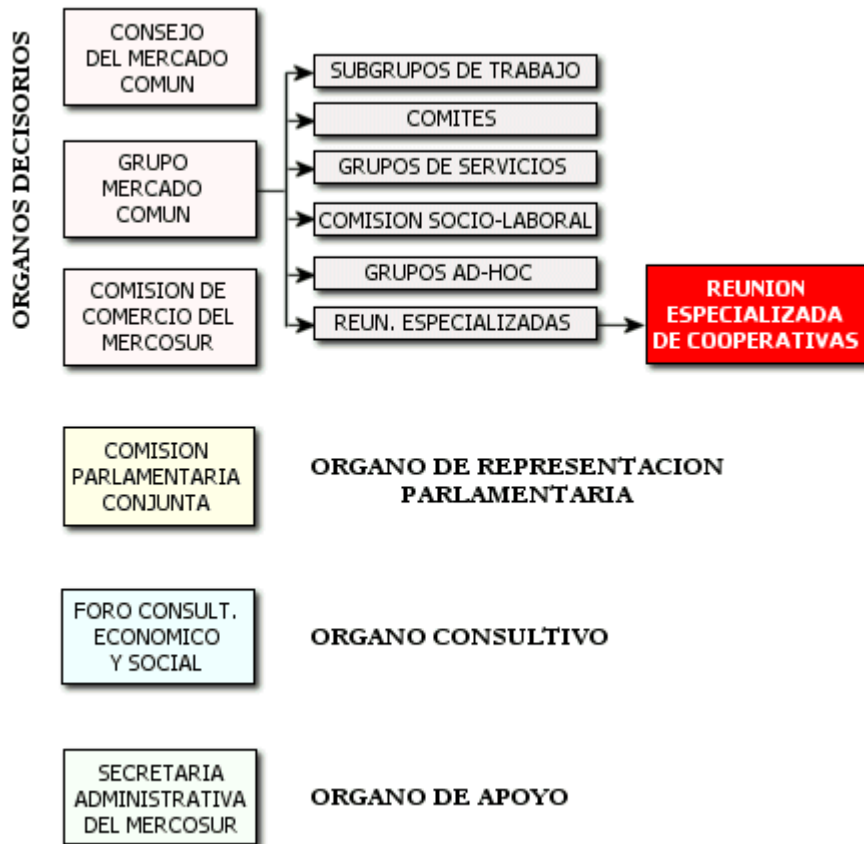
2.5.1.1.- Proceso de creación

El Grupo Mercado Común (GMC) es el órgano ejecutivo del MERCOSUR, que tiene entre sus funciones: velar por el cumplimiento del Tratado de Asunción, de sus

Protocolos y de los acuerdos firmados en su marco; fijar programas de trabajo que aseguren avances para el establecimiento del mercado común; negociar, con la participación de representantes de todos los Estados Parte, por delegación expresa del Consejo del Mercado Común, acuerdos en nombre del MERCOSUR con terceros países, grupos de países y organismos internacionales. El GMC se pronuncia mediante Resoluciones, las cuales son obligatorias para los Estados Partes.

Tal como lo establece la normativa aprobada para su funcionamiento, el **GMC** puede constituir Subgrupos de Trabajo y convocar, cuando fuera necesario para el cumplimiento de sus objetivos, **Reuniones Especializadas ad hoc**, que le deberán presentar sus conclusiones. Cada Estado Parte designa a los funcionarios gubernamentales que lo representarán en los encuentros de las **Reuniones Especializadas**.

VERSION SIMPLIFICADA DE LA ESTRUCTURA DEL MERCOSUR



Fuente: sitio web RECM

Las **Reuniones Especializadas** deben reflejar los acuerdos logrados sobre los temas de su competencia, en recomendaciones que son adoptadas por consenso con la presencia de todos los Estados Partes y son elevadas al **GMC**. También está previsto que en la etapa preparatoria de sus recomendaciones los grupos de trabajo puedan solicitar la participación de representantes del sector privado vinculados al ámbito de acción correspondiente

El **GMC** resolvió con fecha 10 de octubre de 2001 crear la **Reunión Especializada en Cooperativas**, como órgano con representación gubernamental de los cuatro Estados Parte, que actúa en coordinación con las entidades privadas del sector cooperativo de

carácter nacional de cada país. La Resolución de creación fue la GMC 35/01 de la XLIII reunión del GMC, desarrollada en la ciudad de Montevideo y se adoptó recogiendo la Recomendación 5/99 del FCES, en ese sentido.

La creación de la **Reunión Especializada** no implica generación de estructuras burocráticas, sino la institucionalización de una situación pre-existente donde estaba expresada en los hechos la voluntad de trabajo común entre los órganos gubernamentales nacionales de la región con responsabilidad en materia cooperativa, y en coordinación con las organizaciones nacionales representativas del sector.

La institucionalidad lograda permite una efectiva articulación, armonizando aspectos legislativos y productivos, complementación de actividades productivas y/o de servicios y potenciar espacios comunes y recursos del sector y de los Estados. Con relación al GMC se ha establecido un nexo de actuación, que permite retroalimentar el sistema al momento de la toma de decisiones, redundando, sin lugar a dudas, en una inserción positiva y dinamizadora de todo el proceso de profundización del MERCOSUR.

Los movimientos cooperativos de la región han actuado coordinadamente, promoviendo la actividad empresarial y social, como parte de una acción consciente de "cooperación entre cooperativas" cumpliendo con el sexto principio aprobado por el Congreso de Manchester de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), aprobado formalmente en 1995.

Sectorialmente, las cooperativas de Ahorro y Crédito y los bancos cooperativos del Cono Sur tienen un Comité Regional, al igual que las cooperativas de trabajo asociado, consumo, seguros, salud, vivienda, y agrarias. En ese marco se coordinan planes de formación, intercambio, actividades comerciales comunes, etc.

Profundizando este proceso se impulsó desde 1997 un exitoso Programa de Formación de dirigentes para los movimientos cooperativos de Uruguay y Paraguay con financiamiento de UE y el Centro Cooperativo Sueco (SCC), previéndose la inclusión

parcial de Argentina y Brasil y se ha constituido en un referente obligado como mecanismo auxiliar del proceso de coordinación e integración regional a nivel de las Confederaciones.

Desde 1998 los movimientos cooperativos de la región, representados por sus Confederaciones nacionales (Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas, CUDECOOP; Confederación Paraguaya de Cooperativas, CONPACCOOP, Confederación Cooperativa de la República Argentina, COOPERAR y Confederación Intercooperativa Agropecuaria Cooperativa, CONINAGRO, de Argentina, y la Organización de Cooperativas de Brasil, OCB), se han insertado progresivamente en el proceso de integración a través de su participación activa en el Foro Consultivo Económico y Social del MERCOSUR (FCES). Es importante destacar que CUDECOOP y CONPACCOOP ejercen la titularidad del Sector Diversos en los Plenarios Regionales, en tanto las otras organizaciones son alternos de Asociaciones de Consumidores. A partir de la X reunión Plenaria Regional del FCES en junio de 1999, y por acuerdo expreso los movimientos cooperativos se expresan formalmente en común como Grupo Técnico de Enlace - GTE de las Cooperativas del MERCOSUR.

Los Estados parte del MERCOSUR han reconocido y promovido mediante legislación nacional específica, la actividad de las cooperativas y además han especializado organismos encargados de la promoción y/o contralor.

Los organismos gubernamentales nacionales con responsabilidad en la materia, comenzaron a actuar de hecho en coordinación con el Grupo Técnico de Enlace a los efectos de visualizar áreas de trabajo comunes y la mejor forma de encarar la integración de los sistemas cooperativos en el proceso de integración regional. Vale a título de ejemplo recordar que en mayo del año 2001 y a los efectos de lograr una participación gubernamental coordinada en la 89ª Reunión de OIT, para la consideración del V punto del orden del día "Promoción de Cooperativas", una delegación de las Confederaciones y los Organismos Gubernamentales participó

activamente de la Reunión de Ministros de Trabajo del MERCOSUR informando exhaustivamente sobre el tema.

En la búsqueda de institucionalizar este espacio dentro de la estructura formal del MERCOSUR, a través del Foro Consultivo Económico y Social del MERCOSUR se presentó esta propuesta al G.M.C. como Recomendación N° 5/99. En este sentido se mantuvieron reuniones con los representantes de las cancillerías de todos los países integrantes del MERCOSUR a fin de avalar la propuesta. En la XLII Reunión Ordinaria del Grupo Mercado Común desarrollada en la ciudad de Asunción entre los días 12 y 13 de junio del 2001 se dio tratamiento al tema, valorando positivamente la propuesta del F.C.E.S. Finalmente en la reunión de octubre de 2001, el GMC aprobó la creación de la Reunión Especializada en Cooperativas.

2.5.1.2.- Integración

La Reunión Especializada de Cooperativas tiene una característica diferencial en cuanto a su integración comparada con otros organismos del MERCOSUR. Además de los Instituciones representativas a nivel Público de los países miembro, también participan las entidades gremiales representativas de los movimientos cooperativos de las cuatro naciones.

Es así que por los Estados integran: INAES (instituto nacional de Asociativismo y economía Social) de la República Argentina; CHC (Comisión Honoraria de Cooperativismo) por Uruguay; DENACOOOP (Departamento nacional de Cooperativas) de Brasil; y, el INCOOP (Instituto de Cooperativas) del Paraguay.

Por los movimientos cooperativos: CUDECOOP (Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas); CONPACOOOP (Confederación Paraguaya de Cooperativas); OCB (Organización de Cooperativas de Brasil); y, COOPERAR Y CONINAGRO de la República Argentina.

2.5.1.3.- Planes, actividades y desarrollo

Dentro de los acuerdos de trabajo proyectados en la Reunión Especializada existen dos grandes apuestas en lo inmediato. En primer término seguir apuntalando los denominados encuentros de frontera, cuya primera experiencia se realizó en el mes de setiembre de 2004 en la ciudad de Concordia Entre Ríos, Argentina, y su segunda etapa se ha concretado en el mes de junio de 2005 en la ciudad de Encarnación, Paraguay. Los objetivos de estas actividades son acercarse a las realidades de frontera de los distintos países del MERCOSUR a través del encuentro de organizaciones cooperativas, instituciones públicas y entidades educativas a los efectos de intercambiar experiencias y construir reciprocidades tanto a nivel social, como económico a través de rondas de negocios.

Otras de las apuestas fuertes de la RECM, es la sistematización de información relevante para los procesos de integración del sector cooperativo, para ello se han publicado dos documentos referidos, uno, a la legislación cooperativa y otro sobre los aspectos de tributación. Un tercer documento se halla en proceso de publicación y es el referido a los aspectos de Políticas Públicas.

Además se agregan a la agenda de la RECM, la realización de encuentros con Presidentes de las Confederaciones para definir objetivos, prioridades y compromisos. A su vez están programados encuentros de representantes gubernamentales para coordinar objetivos tendientes a la promoción de políticas públicas a nivel nacional y regional que vean a las cooperativas como un sector diferenciado.

Uno de los aspectos en el cual está centrada cierta expectativa es el referido a la actuación de la Comisión Parlamentaria Conjunta del MERCOSUR y dentro de ella a la subcomisión de cooperativas con la cual se han establecido algunos intercambios.

Por otro lado se apuesta a fortalecer el vínculo institucional con el Foro Consultivo Económico y Social y con el grupo Mercado Común.

2.5.2.-La Unidad de Economía Social de la Sección Pequeña y Empresa, de la Dirección General de Empresas de la Comisión Europea

2.5.2.1.- Una década de apoyo de la Comisión Europea a la Economía Social

Desde el año 1989 y hasta el día de hoy existe una Unidad de Economía Social en la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea (DG Empresa). Esta Unidad fue establecida en el año 1989 en reconocimiento de la necesidad de tener en cuenta a las cooperativas, sociedades mutuales y a las asociaciones en el fortalecimiento del mercado interno. El foco de acción de la Unidad fue definida al alero de las Conferencias Europeas de Economía Social que se llevaron a cabo bajo varias presidencias de la UE (Paris 1990, Roma 1991, Lisboa 1993, Bruselas 1994, Sevilla 1995 y Birmingham 1998) y a través de un continuo dialogo con las organizaciones de representación de las diversas familias de la economía social y sus cuerpos federativos europeos.

Los objetivos de la Unidad de Economía Social fueron en su época:

- Llevar adelante iniciativas para fortalecer a las cooperativas, sociedades mutuales, fundaciones y asociaciones del sector
- Preparar una legislación europea para las cooperativas, sociedades mutuales y asociaciones.
- Realizar diversos análisis sobre el sector de economía social.
- Asegurar la coherencia de las políticas de la UE y sus efectos sobre el sector de la economía social.
- Vincularse con las organizaciones federativas representativas del sector

- Establecer vinculaos con aquellos partes del sector que no estuvieran organizadas
- Aumentar la presencia de las cooperativas, sociedades mutuales, fundaciones y asociaciones entre los actores que toman decisiones
- Definir los problemas del sector de forma abierta
- Representar a la Comisión en materias relevantes de la economía social en otras instituciones de la UE.

El trabajo de la Unidad se fue adaptando a las prioridades de la Comunidad. El objetivo original, que eran ayudar a la economía social a procesar los cambios del mercado interno, se expandió posteriormente a un enfoque que reflejará los preocupaciones de la Comunidad relativas a la competitividad, creación de empleo y las demandas del proceso de ampliación de la Unión Europea. Este amplio rango de objetivos también reflejaba las prioridades que los actores mismos de la economía social iban identificando.

Estos objetivos fueron trasladados a un Programa Multianual (1994-1996) a favor de las CMAF (cooperativas, mutuales, asociaciones y fundaciones), que fue adoptado por la Comisión en el año 1994. Aunque la mayor parte de los estados miembros eran favorables, el Programa no fue adoptado por el Consejo Europeo, y este fue retirado por la Comisión en el año 1997, luego de un período de aplicación.

2.5.2.2.- Actividades relevantes de la Unidad de Economía Social

Sin embargo, diversas iniciativas propuestas en el Programa Multianual fueron ejecutadas durante el período 1994-1996, algunas de las cuales arrojaron sus resultados en 1998. Algunos de los proyectos más destacados fueron:

- La preparación de las propuestas de regulaciones europeas para los Estatutos de las Cooperativas, mutuales y asociaciones, a las cuales se añadieron diversas directivas.

- La comunicación “La promoción de las organizaciones de voluntariado y las fundaciones en Europa”.

Todos estos proyectos pueden ser categorizados siguiendo los siguientes encabezamientos:

- Estudios sobre el desarrollo del sector
- Creación de un ambiente favorable y evaluación de las políticas comunitarias.
- Diversos procesos de consulta
- Apoyo a diversas acciones para asistir a la CMAF en la Comunidad
- Mejorar la información
- Divulgar las innovaciones sociales exitosas
- Fortalecer el rol de las CAMF como vehículos de las políticas de la Comunidad
- Mejorar las estadísticas comunitarias.
- Apoyar actividades de formación
- Incentivos para expandir la Investigación y Desarrollo en el campo de la economía social.

Algunos ejemplos concretos de estas actividades son:

- Estudio comparativo sobre los sistemas fiscales para las asociaciones y las empresas convencionales.
- Estudio sobre las asociaciones.
- Estudio de factibilidad de un Banco Cooperativo en Grecia.
- Co-financiamiento para el desarrollo de la Red de Información para la Economía Social, ARIES.
- Proceso de diálogo abierto para la Comunicación sobre Promoción del Rol del Voluntario.
- Examen del uso de formas particulares de empresas sociales para la creación de empleo y el combate a la exclusión.

- Realización de la Conferencia “El rol de las empresas de economía social en la provisión de servicios públicos: cooperativas de trabajo, una herramienta que combina eficiencia con responsabilidad social”.
- Serie de seminarios en 5 países para discutir las prioridades de los Fondos Estructurales.
- Apoyo a la creación de SOFICATRA, una institución financiera para invertir en proyectos en el marco de la ampliación de la UE, del campo de la economía social.
- Trabajo con EUROSTAT para producir el primer survey de cooperativas, mutuales y organizaciones no lucrativas.
- Apoyo al primer estudio sobre el Sector No Lucrativo impulsado por la Universidad John Hopkins.
- Un estudio sobre los centros de investigación en Economía Social en la UE.
- Entre otros.³

2.5.2.3.- La situación actual

En Julio del año 2000, en el contexto de la reorganización de los servicios de la Comisión Europea, la responsabilidad de las cooperativas, mutuales, asociaciones y fundaciones fue integrada a la Unidad B3 de la DG de Empresas, que tiene por título “Artesanía, Pequeña Empresas, Cooperativas y Mutuales”. Esta Unidad ha concentrado sus esfuerzos principalmente sobre los aspectos empresariales de las cooperativas, mutuales, asociaciones y fundaciones y sus objetivos incluyen:

- Asistir a los grupos de trabajo del Consejo y de la Presidencia en lograr acuerdos en base a los textos relativos a las propuestas de estatutos de la Sociedad Cooperativa Europea, la Sociedad Mutualista Europea y la Asociación Europea.
- La preparación del documento “Las cooperativas en la Europa empresarial”.

³ Toda esta información en detalle se puede consultar en el siguiente sitio web: <http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/coop/index.htm>

- Preparación de un estudio estadístico de las CMAFs en base a registros de negocios, en conjunto con EUROSTAT.
- Fortalecer las actividades a favor de las cooperativas, mutuales, asociaciones y fundaciones dentro de otras políticas y programas de la Comisión Europea.
- Sistema de consultas permanentes con organizaciones representativas de las cooperativas mutuales, asociaciones y fundaciones.
- Desarrollo de links con personeros oficiales gubernamentales responsables de la regulación y desarrollo de la economía social en los países miembros y candidatos.

2.5.3.-El Comité de Ministros de la Alianza Cooperativa Internacional Asia – Pacífico:

Una experiencia completamente distinta es la que se ha ido materializando en el tiempo a instancias de la Alianza Cooperativa Internacional para Asia y el Pacífico, que responde a la estructura regional de la Alianza Cooperativa Internacional, que es la instancia máxima de integración y representación del sector cooperativo a nivel internacional, que reúne a más de 800 millones de socios en los 5 continentes.

Cada una de los 4 estructurales regionales de ACI Mundial (América, África, Asia-Pacífico y Europa), se han dotado de diversas estructuras de acción y prioridades diversas en respuesta a sus propias realidades.

Para el caso de la ACI- Asia-Pacífico, desde el año 1990 ha constituido una “Conferencia de Ministros en el tema Cooperativo”, en el marco de las cuales se han desarrollado ya un total de 8 conferencias, la última de las cuales se ha realizado en el mes de marzo del 2007, en la ciudad de Kuala Lumpur, República de Malasia, en la cual han participado 240 personas de 17 países de la región, y representantes de 10

organismos internacionales. El tema de esta última Conferencia de Ministros se centró en el marco jurídico para el desarrollo de las cooperativas.

Conjuntamente con la realización de la Asamblea Anual de la estructura de representación de ACI-Asia-Pacífico, junto con el Encuentro Anual de Investigadores, constituyen la base de trabajo de ACI-Asia-Pacífico.

En esta estructura de trabajo la Conferencia de Ministros se transforma en un lugar de encuentro para la armonización de políticas y marcos jurídicos, el debate con los representantes del sector cooperativo, y la actualización y perfeccionamiento de los instrumentos de apoyo al sector cooperativo, teniendo como referente los procesos de internacionalización de las empresas cooperativas.

De los diferentes temas y desafíos asumidos por la Conferencia de Ministros de la Alianza Cooperativa Internacional para Asia y el Pacífico se pueden destacar las siguientes:

- Estrategias colaborativas gubernamentales para el desarrollo cooperativo.
- Desarrollo de la relaciones Gobierno – Cooperativas
- Análisis conjunto Gobierno – Sector Cooperativo del rol de las cooperativas en un medio ambiente internacional cambiante.
- Nuevas formas de relación entre los Gobiernos y las cooperativas en un contexto mundial amenazante.
- Desarrollo de marcos legislativos y políticas adecuadas para el desarrollo cooperativo en el nuevo millenium.

- Soportes legislativos eficientes para el desarrollo cooperativo en el marco de la globalización.

CAPÍTULO 2: PROBLEMA, OBJETIVOS Y ENFOQUE METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presentan la identificación del problema, los objetivos y el enfoque metodológico de la presente tesis, de forma coincidente tanto con los antecedentes teórico conceptuales planteados en el capítulo anterior, como también con los antecedentes recopilados a nivel de los casos que se desarrollan en el capítulo siguiente

1.- Identificación del problema a enfrentar

Coincidentemente con los antecedentes que se han presentado en el capítulo dos anterior el problema central que se afronta en el desarrollo de esta tesis corresponden a la identificación y caracterización de las estrategias de gestión de las empresas cooperativas en entornos globalizados, que enfrentan tal como ya se ha descrito, procesos de cambio de gran envergadura que no tienen horizontes claros ni siquiera en el corto plazo.

En diversas ocasiones las empresas cooperativas, especialmente aquellas de menor tamaño relativo, ni siquiera logran identificar ni reconocer el impacto e influencia que la globalización tiene sobre actividad comercial cotidiana, considerando que la globalización solo tendría relación con procesos vinculados al comercio internacional, ya sea que en este caso la cooperativa actúe exportando sus bienes y servicios, o importando parte de sus insumos de apoyo a la producción.

En esta perspectiva el principal problema que nos hemos propuesto analizar es el cómo hacen las cooperativas para generar estrategias de acción que les permitan actuar con mejores resultados o incluso con menos problemas en un entorno globalizado, a la vez

que comparar este tipo de estrategias a través del desarrollo de casos en cooperativas de Chile y España.

2.- Objetivos y enfoque de la investigación

Los objetivos propuestos para la presente tesis son los siguientes

Objetivo General

Identificar y caracterizar las estrategias de gestión de las empresas cooperativas en el contexto de los procesos de globalización actuales.

Objetivos Específicos

- a) Analizar y caracterizar las principales tendencias actuales en los procesos de globalización, desde una perspectiva económica, social y cultural.
- b) Realizar un estudio comparativo de las estrategias de acción de empresas cooperativas de Chile, en un contexto globalizado, a través del desarrollo de tres estudio de casos
- c) Plantear una reflexión sobre los desafíos de la actualización de las empresas cooperativas en contextos globalizados, en función del mantenimiento o debilitamiento de la identidad y valores cooperativos

3.- Marco metodológico y técnicas de investigación

El marco metodológico general de la tesis se ha basado en la aplicación del Método de Estudio de Casos, el cual consiste en un enfoque integrado orientado a la exploración, descripción y explicación genérica de procesos sociales y empresariales, a través de la combinación y aplicación de diversas técnicas de recolección de información.

El método del Estudio de Casos ha sido aplicado de forma intensiva tanto procesos pedagógicos de enseñanza como también en procesos de investigación científica de forma sistemática, y por ello se requiere diferenciar ambos tipos de aplicación, pues en el caso de la presente investigación corresponde a su aplicación como método de investigación científica.

En el caso particular de la presente investigación la aplicación concreta de este Método ha consistido en la combinación de tres técnicas de recolección de información, tal como se describen a continuación.

En primer lugar se ha aplicado la técnica de análisis documental y de información secundaria que se ha sido levantada en situ en cada empresa cooperativa analizada. La aplicación de esta técnica he permitido acopiar diversos tipos de materiales documentales, tales como memorias de actividades, publicaciones impresas como folletería y otro tipo de documentos, revisión sistemática de sitios web cuando estos han estado disponibles, entre otras fuentes de información. Con la utilización de esta técnica se ha podido documentar tanto la historia y trayectoria de cada una de las empresas estudiadas, como también sus definiciones institucionales tal como estas se promueven a la comunidad y terceras instituciones.

En segundo lugar se ha utilizado la técnica de la observación directa de cada una de las empresas cooperativas analizadas, lo que se ha aplicado en cada una de las visitas y estadías en terreno practicadas para cada empresa cooperativa. Con la aplicación de

esta técnica se ha logrado constatar en situ el desenvolvimiento cotidiano de cada empresa, como también el trabajo de cada uno de los actores involucrados en cada entidad. En los casos en que se ha podido utilizar esta técnica ha sido apoyado con un registro fotográfico y audiovisual.

Finalmente la tercera técnica aplicada para el levantamiento de información ha sido la entrevista semi-estructurada, que ha permitido recopilar información sobre la perspectiva de los propios actores involucrados en la gestión de las empresas que han sido analizadas por la construcción de los 6 casos desarrollados, y desde esta óptica lograr reconocer los planteamientos acerca del desarrollo de las estrategias de gestión de la empresas cooperativas en el marco de los procesos de globalización.

CAPÍTULO 3: SECTOR COOPERATIVAS Y ESTRATÉGIAS DE DE GESTIÓN EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACIÓN: ESTUDIOS DE CASOS

1.- PRESENTACIÓN GENERAL DE LA TRAYECTORIA Y SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR COOPERATIVO CHILENO

1.1.- TRAYECTORIA.

El Movimiento Cooperativo nace en Chile en el año 1887, al fundarse la primera Cooperativa de Consumo en la ciudad de Valparaíso: la Cooperativa La Esmeralda. El primer antecedente conocido, sin embargo, data del año 1875 y se encuentra en un folleto que abogaba por la creación de una cooperativa asociada a la Sociedad Francisco Bilbao.

En los estatutos de constitución de la Sociedad Cooperativa La Esmeralda de Valparaíso, los que aún se conservan, podemos leer la siguiente carta escrita por Fermín Vivaceta, destacado defensor de los derechos obreros, al Sr. Maximiliano Morel, primer presidente de la Cooperativa:

“Valparaíso, 1º de julio de 1887

Señor Maximiliano Morel

Mui señor mio:

He sabido últimamente que Ud. Ha formado una sociedad cooperativa de consumo y que pronto publicará también un folleto ilustrativo referente a esta sociedad, y le dirijo la presente para espresarle que el sueño de mi vida ha sido el establecimiento en nuestro pueblo de estas sociedades, porque estaba convencido que ellas traerían la felicidad al hogar de nuestros industriales y artesanos el engrandecimiento de nuestra querida patria.

Sincero es mi sentimiento porque mis fuerzas se van y no le puede ayudar en su obra; pero mi convencimiento me anima a dirigirme a mis compañeros, a los industriales y artesanos de mi patria, recomendándoles la alta importancia de la cooperación, con el fin de prestar siquiera mi ligero concurso a la realización del ideal de toda mi vida.

Le saluda su A. y S.S.

FERMÍN VIVACETA

Luego, escribe la siguiente carta abierta:

A LOS ARTESANOS E INDUSTRIALES DE VALPARAÍSO

Señores: No tengo necesidad de decirles que la mejor parte de mi vida le he dedicado al bienestar de nuestro pueblo, de la clase trabajadora y honrada, y hoy tengo la tranquila satisfacción de decir: he hecho algo.

Todos mis esfuerzos y desvelos han sido dirigidos con ese fin, y, si ahora os hablo, lo hago también por vuestro bien y felicidad.

Comprendéis cuantos beneficios prestan las sociedades que por nuestros comunes esfuerzos hemos logrado establecer entre nosotros, comprendéis el bien que produce el ahorro, el socorro mutuo, la asociación, en una palabra; y cada día sois testigos de sus beneficios.

Confianza, honradez y moderación son los términos que todos deben tener presentes para inculcarlos en el espíritu del trabajador, del obrero y ahora repito esas palabras para decirles que la idea cooperativa se realiza en nuestra ciudad con el establecimiento de una Sociedad Cooperativa de Consumo que se

denomina “La Esmeralda” y que es a ella donde deben dirigir sus miras; será ella la que servirá las aspiraciones, la que ofrecerá servicios verdaderos y aliviará su condición.

Atentamente he leído sus estatutos y las garantías que ellos presentan inspiran completa confianza en el éxito de la Sociedad.

Un Directorio ilustrado, compuesto de personas muy conocidas y respetadas en nuestra sociedad, que dirigirá las operaciones de la empresa, será la más seria garantía que ofrezca al artesano, al industrial que se acerque a sus oficinas a depositar el dinero que por módicas cuotas, servirá al fin de algún tiempo para adquirir una acción de la Sociedad, lo que producirá beneficios que ni siquiera necesito mencionar.

Los Estatutos aseguran la venta de mercaderías de la mejor calidad, una rebaja en el precio de algunas de ellas y la distribución de dividendos de la forma que en ellos se determina. Los capitales que se depositen en la caja social, generan el interés corriente. Los dividendos podrán dejarse en ella para formar con el tiempo nuevos capitales, por acumulaciones sucesivas.

Señores: antes de terminar me permito rogaros que leáis con detención los estudios que se hacen en el folleto que publica la nueva Sociedad, de la idea cooperativa. Su lectura os será benéfica y os dará nuevas enseñanzas.

Os saluda vuestro antiguo amigo y servidor

FERMÍN VIVACETA.

Estos documentos demuestran que el surgimiento original del cooperativismo, en nuestro país, tiene relación directa con el movimiento social y obrero de la segunda mitad del siglo XIX, entre cuyos líderes y gestores existían diversos vasos comunicantes. La lenta pero progresiva concentración urbana y las primeras señales de

organización industrial del trabajo, que tiene su expresión en las compañías mineras de las regiones del norte grande y chico que generan, como resultado, el desarrollo de una población asalariada, testigo evidente de la revolución industrial en ciernes.

Si bien en los primeros años del siglo veinte el cooperativismo nacional se extiende hacia diversas clases sociales, es importante reconocer que el crecimiento del cooperativismo se encuentra indisolublemente ligado al movimiento obrero y social, el mismo que da origen en el año 1853 a la Sociedad Unión de Tipógrafos y que promueve, hacia fines del siglo XIX, la creación de mancomunales, sociedades de resistencia y los primeros sindicatos.

En 111 años, el cooperativismo chileno ha pasado por diversas etapas, desafíos y escenarios, llegando a agrupar en 1998 una cifra cercana a los 800.000 socios en 1091 cooperativas activas.

En su ya larga historia, el cooperativismo chileno ha pasado por varias etapas, cada una de las cuales ha ido incorporando matices y diferencias a su cultura. En las siguientes líneas se mencionan algunos de esos hitos.

1.1.1.-Inicios (1887 – 1924)

El cooperativismo surge en Chile surge, como en la mayor parte de los países de la región, como una forma importada de Europa, ligada inicialmente al movimiento obrero o sindical, o a las clases populares.

Sin embargo, a fines de esta etapa, a mediados de la segunda década del presente siglo, en que se dicta la primera ley de cooperativas, el cooperativismo había adquirido una de las características que la identificaron hasta el día de hoy: su alta heterogeneidad, en la que caben distintos grupos sociales y económicos, ampliándose su matriz original popular a la clase media (empleados públicos y particulares) y a la mediana y gran agricultura, especialmente en la zona sur del país.

Otro elemento presente en el desarrollo del sector cooperativo tiene que ver con la presencia de grupos de inmigrantes europeos especialmente alemanes, españoles e italianos, quienes trajeron a nuestro país la experiencia asociativa adquirida en sus países de origen.

En este período, las cooperativas surgen (hasta donde se tiene conocimiento) por libre iniciativa de grupos de personas, en forma absolutamente aislados entre sí.

1.1.2.- La iniciativa legal (1925 – 1963)

La primera ley de cooperativas, promulgada el año 1924, da un marco jurídico a las cooperativas que, hasta el momento, en su gran mayoría se habían constituido como sociedades por acciones.

En términos numéricos, en esta segunda etapa, que dura hasta la década del 60, las cooperativas crecen lenta pero sostenidamente. Su característica más destacable consiste en que el Estado, preponderantemente, se hace cargo del tema creando un Departamento de Mutualismo y Cooperación dependiente del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

A partir de 1939 luego del terremoto de Chillán y la creación de la Corporación de Fomento de la Producción, CORFO, el Estado se hace cargo de diseñar e impulsar políticas de desarrollo sectoriales y, en alguno casos, la fórmula cooperativa es utilizada; por ejemplo, en cooperativas agrícolas, cooperativas vitivinícolas, de agua potable, de vivienda, de distribución de energía eléctrica y de huertos familiares.

No se consolida un dirigismo estatal del cooperativismo, ni tampoco se promueve desde el Estado un proyecto integral de desarrollo cooperativo. Lo que se produce es el impulso de diversas iniciativas sectoriales aisladas.

Queda en claro que de esta etapa proviene el énfasis legalista que marca a las cooperativas en su posterior desarrollo.

1.1.3.- El cooperativismo como proyecto de desarrollo (1964 – 1970)

Con la llegada al gobierno del Presidente Eduardo Frei Montalva, el cooperativismo recibe un importante estímulo, en concordancia con las políticas generales de promoción popular y apoyo a la organización económica de los diversos sectores sociales.

Carentes de una claridad de proyecto de desarrollo cooperativo profundo, las cooperativas se convierten en una herramienta a favor de las políticas reformistas del gobierno, aumenta violentamente su número y diversifican sus tipos a sectores tales como las cooperativas campesinas y de reforma agraria, de servicios diversos, de trabajo, vivienda, etc.

También es en este período cuando se ponen en marcha diversas iniciativas en el ámbito de la formación cooperativa como son el Centro de Estudios Cooperativos de la Universidad Católica de Chile , la Escuela de Técnicos en Administración Cooperativa, y el Centro de Estudios Sindicales y Cooperativos de la Universidad de Chile.

Es la época en la que se ponen en marcha importantes iniciativas de integración funcional de las cooperativas como: ICECOOP, en el campo de la educación cooperativa, AUDICOOP, en materias de auditoría y control e IFICOOP, en temas de financiamiento, a las cuales nos referiremos más adelante.

Si bien la mayor cantidad de cooperativas que se registra en el país se verifica en el año 1972 (alrededor de 3.600), este número es parte del reflujó de la influencia del período de gobierno anterior, concluido en 1970.

La característica más reconocida de este período es que prácticamente todo el cooperativismo mira hacia el Estado.

1.1.4.-La crisis (1970 – 1975):

La etapa entre el año 1970 y 1975 representa para el sector cooperativo un período que va desde la sospecha acerca de la verdadera identidad y proyecto del sector cooperativo, hasta la indiferencia; siendo acusado desde el gobierno encabezado por el Presidente Salvador Allende de ser una fórmula encubierta de capitalismo, para pasar en los dos primeros años del Régimen Militar, a un virtual no reconocimiento.

1.1.5.- Reformulación (1975 – 1989)

A partir del año 1975, hasta el final del Régimen Militar, el cooperativismo vive sus momentos más difíciles, siendo afectado directamente por los cambios en el modelo de desarrollo económico centrado en la implantación del modelo de libre mercado, situación que afecta a todos los sectores económicos del país.

También es importante destacar que desde la implantación del Régimen Militar, las cooperativas fueron intervenidas en sus procesos democráticos internos, a la vez que aquellos sectores cooperativos más cercanos a sectores populares urbanos y rurales, fueron duramente atacados.

En esta etapa es cuando se producen más disoluciones de cooperativas, a la vez que se pierde el impacto social público del sector cooperativo a nivel nacional.

En otro orden de cosas, la crisis económica de principios de los 80, golpea duramente la economía nacional con un efecto directo en el sector cooperativo, en el cual se producen múltiples quiebras.

Lo anterior se complementa con la autodefinición de "perseguidos" en algunos sectores cooperativos, con discursos quejosos y reivindicativos que tienden a transformarlos en

"ghettos alternativos". Se refuerzan nuevos lazos con la Iglesia y Fundaciones extranjeras. Para las cooperativas sobrevivientes, esta situación implicó la necesidad de enfrentar cara a cara al mercado y a jugarse por la eficiencia y calidad de sus servicios y productos, relegando la función social a un segundo plano.

En este entorno, un número no despreciable de empresas y modelos cooperativos logran incorporarse, en un proceso de adaptación, a una economía abierta y consiguen una ubicación expectante en el mercado.

1.1.6.-Consolidación de las tendencias (1990 a la fecha)

Desde el restablecimiento del Gobierno Democrático, el cooperativismo, que había logrado recomponer un grado de articulación hacia fines del Régimen Militar, ha encontrado en el nuevo escenario democrático un contexto de no-discriminación, pero, afectado al mismo tiempo por una cuota de desconocimiento y desconfianza en los nuevos mecanismos del sistema, ve dificultadas sus posibilidades de transformarse en un proyecto social con asociación directa del aparato estatal.

En el escenario actual, serán las ventajas y desventajas de los propios proyectos cooperativos, por su competitividad y posicionamiento en el mercado, las que marcarán su camino de éxito o fracaso.

Sin embargo, cabe destacar el giro que ha tenido el trabajo del Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, el cual, manteniendo las mismas atribuciones de las últimas décadas, ha dejado su actitud pasiva, e incluso entorpecedora del desarrollo del sector cooperativo chileno, para realizar una gestión más activa y expedita, modernizando sus sistemas de registro y realizando múltiples gestiones encaminadas a apoyar la inserción del modelo en diversos niveles de políticas y programas gubernamentales de desarrollo económico-social.

1.1.7.-Perspectivas y visión de futuro.

Como se puede apreciar, el entorno político y económico de la sociedad chilena ha cambiado radicalmente en las últimas décadas, repercutiendo profundamente en el movimiento cooperativo chileno. Numerosas empresas se han transformado o adecuado notablemente; otras están en vías de hacerlo, pero muchas otras han desaparecido o desaparecerán en los próximos años si no se adecuan a las nuevas condiciones.

Muchos cooperativistas, ante el advenimiento de un gobierno democrático, plantearon al Gobierno una eventual la dinamización de su sector, sufriendo una profunda desilusión al comprobar que la nueva estrategia de desarrollo socio-económico mantuvo íntegramente las bases del modelo preexistente, sin considerar una prioridad posible para el cooperativismo como parte de ella.

En consecuencia, el análisis del futuro del cooperativismo en Chile, considerados los antecedentes mencionados, deberá hacerse desde dos ópticas distintas y complementarias:

La primera de ellas fundada en la visión de los actores y de la propia autoridad política, La segunda, en una perspectiva más analítica, nacida de un esfuerzo de reflexión sobre el tema de las proyecciones reales del cooperativismo nacional.

1.2.- EL COOPERATIVISMO CHILENO Y LOS ACTORES SOCIALES:

Una de las características distintivas del cooperativismo chileno, es su alta capacidad de penetración histórica en los distintos grupos y capas sociales del país.

Si bien el cooperativismo nacional estuvo vinculado en su origen a los movimientos sociales y obreros, especialmente hacia el final del siglo XIX y comienzos del siglo XX,

por diversas razones llegó a estar presente prácticamente en todos los segmentos y grupos sociales.

El cooperativismo ha tenido históricamente una relación con el mundo del trabajador asalariado, porque la relación se da, en forma directa o mediatizada, por las organizaciones de representación sindical clásica.

Esta relación, que se ha dado durante toda la historia del cooperativismo nacional, llega hasta el presente; encontrando una significativa cantidad de empresas cooperativas que tienen una relación sindical directa, especialmente en las de consumo tanto como las de ahorro y crédito.

Una de las primeras cooperativas que tiene una estrecha relación con el nivel sindical, es la Cooperativa de Consumo de los Trabajadores de Ferrocarriles, fundada en 1908. Es importante destacar que la relación de estas con el mundo político y laboral no siempre ha sido franca y abierta, sino que existen claras muestras de desconocimiento y desconfianza mutua, especialmente desde los sectores sindicales de extrema izquierda que han visto por décadas en el cooperativismo un elemento compensador de los vacíos sociales de la empresa privada; los cuales pasan a ser enfrentados por los propios trabajadores a través de sus empresas cooperativas, debilitando sus banderas de lucha tradicionales.

También ha existido una relación importante entre el cooperativismo y el nivel de empleados particulares y públicos, especialmente en el área del consumo, en donde las máximas expresiones llegaron a ser la Cooperativa de Consumo por Departamentos COOPEMPART, UNICOOP (que llegó a tener 15 supermercados y más de 100.000 socios), la Mutual de Correos y Telégrafos, la Cooperativa COOPEBENE y las de los personales de las diversas ramas de las Fuerzas Armadas y Carabineros , entre otras. En estos casos nos encontramos que el cooperativismo atiende y satisface los requerimientos y necesidades de la clase media asalariada.

La mayor parte de las cooperativas agrícolas del país surgen de una relación directa entre CORFO y los pequeños y medianos productores del sector rural, al igual que las cooperativas de electrificación rural. El desarrollo y expansión de las cooperativas agrícolas pisqueras y lecheras, siguen el mismo padrón, respondiendo a las necesidades de industrialización y desarrollo de los negocios de los productores agrícolas medios, vigentes hasta la actualidad, aunque es importante destacar que en la mayoría de estos casos existe una cantidad apreciable de base social cooperativa integrada por pequeños productores rurales.

Así como el cooperativismo ha servido para responder a los requerimientos del pequeño y mediano propietario agrícola, también ha servido y sirve, hasta hoy, al pequeño propietario y a los ex inquilinos que, como resultado del proceso de Reforma Agraria, se transformaron en pequeños productores rurales independientes a través de la constitución de Cooperativas de Reforma Agraria.

Es importante, también, mencionar el desarrollo en los años 60 - 70 de las experiencias en el área de las cooperativas de servicios como fueron la Cooperativa SODIMAC, hoy sociedad anónima, que reunió principalmente a los empresarios de la construcción, la que operando a través del todo el país, sirviendo como reguladora de los precios de los materiales de construcción, y la cooperativa de servicios de salud PROMEPART, cuyo ámbito de acción es el sector de los empleados particulares, jugando aun hoy un importante rol en el área de la salud privada.

En otro orden de cosas, el cooperativismo de vivienda ha estado históricamente ligado a la situación del movimiento popular urbano desde la época de la crisis del salitre, agudizada años más tarde por la Gran Depresión de los años 30. El cooperativismo de vivienda ha sido visto, en más de una oportunidad, como un instrumento al servicio de los sin casa, que como fruto de las crecientes olas de migración del campo hacia ciudad, inundaban las metrópolis latinoamericanas. En este caso el cooperativismo de vivienda popular ha sido ampliamente asociado a acciones de autoconstrucción, o como instrumento de ahorro para la vivienda. Constituyendo un importante impulsor de la

creación del Ministerio de Vivienda y Urbanismo y de las iniciativas actuales relacionadas con el ahorro pactado para acceder a los subsidios del Estado.

En los últimos años, a través de diversas experiencias de cooperativas de trabajo, se ha desarrollado un vínculo entre el modelo cooperativo y diversos profesionales liberales, que optan por esta forma jurídica al momento de organizar la entrega y venta de sus servicios.

Desde fines de la década de los 40 se produce una estrecha relación entre la acción social de la Iglesia Católica de Chile y el sector cooperativo, a través del cual se impulsa abiertamente diversos sectores de cooperativas, especialmente las de ahorro y crédito y para las de vivienda, como también en las de consumo. El impulso de la Iglesia Católica llevó a crear al interior del arzobispado de Santiago el Departamento de Cooperativas y el Instituto de Vivienda Popular, INVICA. Esta tendencia histórica se consolida y profundiza durante el período del Régimen Militar, durante el cual la Conferencia Episcopal promueve una importante labor de desarrollo social, a través de la cual se promueven fórmulas cooperativas autogestionadas y de solidaridad popular. Finalmente cabe destacar que en los últimos años se ha generado una relación directa entre las formas cooperativas de trabajo en sectores juveniles y de mujeres, que han permitido desarrollar modelos cooperativos que han resultado una forma exitosa de superar las consecuencias del desempleo, creando complementos al ingreso familiar.

1.3.- SITUACIÓN Y PROYECCIONES DEL COOPERATIVISMO EN CHILE: UNA VISION ANALITICA.

1.3.1.- Sectores de cooperativas de importancia económica, emergentes y dinámicos:

Si consideramos su peso económico sectorial, la estructura del sector cooperativo chileno es heterogénea y variada; tanto entre los distintos sectores de cooperativas, como al interior de un mismo sector.

Desde esta perspectiva, tomando en cuenta el volumen de operaciones económicas de algunos sectores cooperativos y su peso sectorial, cada vez es más frecuente oír hablar de sectores cooperativos de importancia económica, entre los cuales podemos encontrar a algunas cooperativas, como las agrícolas, lecheras, pisqueras, de servicios, de distribución eléctricas y las cooperativas abiertas de vivienda.

Pero asumiendo la perspectiva clásica de la visión sobre el desarrollo socio-económico que propugna el cooperativismo a nivel mundial, es importante no limitar la visión del sector cooperativo nacional solamente a una mirada al peso económico de algunos de sus sectores, sino que tener una visión más amplia y visualizar el dinamismo que algunos sectores cooperativos tienen en la actualidad, en función de la calidad y oportunidad de los servicios que prestan a sus socios.

Desde esta óptica podemos encontrar sectores dinámicos, en los que se destacan el sector de las cooperativas de ahorro y crédito y el de las cooperativas campesinas. Sectores que han tenido un desarrollo sostenido en los últimos años, afianzando su posición en el mercado.

Finalmente es importante destacar el desarrollo y posición de distintos sectores emergentes en el ámbito de las cooperativas, o las cooperativas específicas que se transforman en modelos interesantes de analizar y promover. En este caso se

encuentran una serie de cooperativas de servicios, como las de servicios de veraneo, de servicios de salud y de comercialización.

1.3.2.- Estructuras de integración:

Actualmente hay 14 entidades que integran y dan asistencia técnica a más de 693 cooperativas, lo que significa que el nivel de integración supera al 50% de estas, porcentaje que es mucho más significativo si se considera que del total de cooperativas activas en el país, 320 corresponden a cooperativas cerradas de vivienda que por su naturaleza tienen un nivel de integración y representación muy bajo.

Hoy existen federaciones de cooperativas en la mayor parte de los sectores que integran a las más importantes cooperativas de todo el país (exceptuando el sector de cooperativas agrícolas generales).

A su vez, todas estas federaciones y sociedades auxiliares del sector cooperativo se encuentran integrados en una instancia superior que es la Confederación General de Cooperativas de Chile, que constituye el organismo máximo de representación nacional e internacional del cooperativismo chileno.

A su vez, estas federaciones y sociedades auxiliares del sector cooperativo se encuentran integradas en un nivel superior, a través de la Confederación General de Cooperativas de Chile, organismos máximo de representación nacional e internacional del cooperativismo chileno.

2.- EL SECTOR DE COOPERATIVAS DE TRABAJO EN CHILE

2.1.- ANTECEDENTES GENERALES DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO EN CHILE

Las primeras cooperativas de trabajo en Chile se crean a mediados del siglo XIX, en el ámbito de los oficios como los sastres y zapateros. De esas primeras experiencias asociativas nacen variadas cooperativas de trabajo en todo el país, pero siempre con un denominador común que era la atomización y su corta duración. Ya en el siglo XX, las cooperativas de trabajo caen en un letargo ya que sólo se constituyen legalmente hasta 1961, tres cooperativas de trabajo en el país, que comparado con otros sub sectores cooperativos, éste es casi inexistente en este período. En el período siguiente, las motivaciones para la formación de cooperativas se ven influenciadas por el contexto político del país, desde esa fecha el Estado es un gran promotor y gestor de Cooperativas de Trabajo, llegando en el año 1975 a reunir el mayor número de Cooperativas en este sub sector, 130 Cooperativas y alrededor de 9.000 socios/as trabajadores/as.

Luego de la recesión mundial de principios de la década de los '80, las cooperativas de trabajo activas solo llegan a 10, al iniciar el proceso de transición a la democracia no existían más de 12 cooperativas en este sub sector. En la actualidad, existen 158 Cooperativas, de las cuales están activas⁴ tan sólo 109. Siendo en estos últimos años la principal motivación para constituir cooperativas en este sub sector la asociatividad cooperativa como nicho generador de autoempleo frente a la escasa inserción laboral y las precarias condiciones del empleo existentes en algunos sectores sociales.

Las cooperativas de trabajo en Chile, nacen principalmente como forma de unidad de sectores relegados y de oficios, que por esencia son trabajos autogestionados,

⁴ El Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, entiende como "activas" a aquellas cooperativas que han enviado algún antecedente a dicha repartición pública, al menos en los últimos cinco años.

buscando la forma de visibilizarse socialmente y lograr posicionar sus actividades como de importancia dentro de la sociedad, buscando de esa forma mejorar las condiciones laborales y salariales. Así entonces, en sus inicios las cooperativas de trabajadores⁵ se desarrollaron en forma aislada en todo el país pero sin mayor notoriedad.

Un segundo período de importancia para las Cooperativas de Trabajo (1961 – 1975), está fuertemente marcado por el impulso desde el Estado, principalmente debido a una concepción política social-cristiana que fomenta la asociatividad cooperativa. En este período se apoya fuertemente el cooperativismo, en los distintos ámbitos de acción a nivel nacional. Luego de unos años de Dictadura Militar, se termina abruptamente con el impulso desde el Estado, afectando notoriamente a los distintos sub sectores cooperativos, desmotivando la asociación y el cooperativismo en Chile.

Las motivaciones del período posterior, son más bien de reivindicaciones sectoriales y gremiales, de grupos afectados por la cada vez más asentada economía neoliberal en el país, eso sí, sin ser de gran importancia en términos cuantitativos y aisladas dentro del contexto nacional. A partir de los '90, y con el inicio del proceso de transición política, las grandes expectativas que tenía el sector cooperativo en su conjunto, y en especial el de trabajo, fueron paulatinamente postergándose, en atención a otras problemáticas de la sociedad chilena.

El gran cambio para el sub sector de cooperativas de trabajo, se ha visto en los últimos años, principalmente luego de la promulgación de la –“nueva”- Ley General de Cooperativa (Nº 19.832). Desde esa fecha el sub sector de cooperativas de trabajo, representa más del 17 % de las cooperativas creadas legalmente, siendo 32 las Cooperativas de Trabajo constituidas de un total de 188, donde las motivaciones

⁵ Se intenta relevar la importancia del control de las cooperativas por sus socios- trabajadores. Terminología utilizada por el Centro de Integración Ingeniería Sociedad CIIS, de la Universidad de Santiago de Chile en el Primer Seminario de Cooperativas de Trabajadores. Santiago de Chile, Septiembre de 2006.

aparecen ser particulares y específicas, impulsadas tanto por organismos del Estado como desarrollos individuales⁶.

A continuación se muestra un breve cuadro explicativo de los períodos y motivaciones de desarrollo, en el sub sector de cooperativas de trabajo, tomadas del trabajo de Hernández, L. y Radrigán, M. (2006) *“Las Cooperativas de Trabajo en Chile: trayectoria y proyecciones del autoempleo asociativo en el contexto de la globalización”*.

Cuadro N° 2
Etapas Desarrollo Cooperativas de Trabajo en Chile

	Período	Motivaciones
1	1867 – 1961	Desarrollo gremial y sectorial
2	1961 – 1975	Desarrollo experimental desde el Estado
3	1976 – 1982	Impulso privado
4	1983 – 1990	Impulso gremial / sectorial
5	1990 – 2003	Desarrollo fragmentado y aislado, tanto privado como impulsado por instituciones del Estado.
6	2003 – a la fecha	Fomento desde el Estado e impulso privado.

2.2.- ALGUNAS PARTICULARIDADES DE LA GESTIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

En Chile se denomina “Cooperativas de Trabajo”, a aquellas que tienen por objeto producir o transformar bienes o prestar servicios a terceros, mediante el trabajo mancomunado de sus socios/as, y cuya retribución deba fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.

⁶ Hernández A., Luis y Radrigán R., Mario (2006). *Las Cooperativas de Trabajo en Chile: Trayectoria y Proyecciones del Autoempleo Asociativo en el Contexto de la Globalización*. Ponencia presentada en el 1er Coloquio Internacional de la Red RULESCOOP, Universidad de Bretagne Occidentale, Brest - Francia, 22 al 24 de Mayo de 2006.

Las cooperativas poseen particularidades que las diferencian de otros tipos de organizaciones económicas, estas deberían poseer un desarrollo distinto de las funciones de la administración y una forma y desarrollo distinto que deriven de su naturaleza y propósito así como de su marco jurídico específico. Sin embargo, y a pesar de estas sustanciales diferencias, las cooperativas en Chile no han logrado consolidar un modelo de gestión específico que sirva de marco para su accionar empresarial particular.

Respecto de la toma de decisiones estratégicas en la gestión de las cooperativas de trabajo en Chile, encontramos que la mayor jerarquía correspondería al conjunto de los cooperativistas que ejercen su derecho de participación como socios / propietarios de la empresa a través de la Asamblea General de socios/as. Las decisiones estratégicas tomadas por los socios/as, deben ser llevadas a la práctica por el Consejo de Administración, el que con autorización expresa de la Asamblea y rindiéndole cuentas a la misma puede tomar este tipo de decisiones. En algunas cooperativas existe la figura del gerente o administrador encargado de la ejecución diaria de las decisiones de los cooperativistas y del Consejo de Administración. Éstas suelen ser Cooperativas de Trabajo de un número significativo de socios/as, como fue el caso de COOPEXTEL, cooperativa de ex trabajadores de Telefónica Chile (empresa continuadora de la estatal Compañía de Teléfonos de Chile CTC), la cual llegó a tener 600 socios/as trabajadores. Aún cuando existe la posibilidad de contratar a un gerente externo que administre la empresa cooperativa, en general las cooperativas de menor tamaño suelen designar a un socio/a como administrador de la misma.

La adopción de un modelo de gestión específico depende de muchos factores como lo es el tamaño de la cooperativa (en relación con el número de socios/as), el tipo y la complejidad de sus actividades, la situación económica y financiera, etc.⁷

⁷ Rodríguez, Mónica et al. "Cooperativas de Trabajo en el Cono Sur. Matrices de Surgimiento y Modelos de Gestión". Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos Pro – Asocia, Universidad de Chile – UNIRCOOP, 2005.

2.3.- LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO EN CHILE

2.3.1.- Breves antecedentes y evolución histórica.

La evolución histórica del sub sector de cooperativas de trabajo, se puede distribuir en cinco grandes etapas (ver Radrigán y Hernández, 2006), complementado con información pertinente de otros estudios e información obtenida de trabajos realizados por el Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos de la Universidad de Chile, información de sitios web's y datos secundarios.

- **Los inicios: Etapa de desarrollo germinal (1867 – 1961)**

El registro histórico del desarrollo cooperativo en Chile, señala que las primeras cooperativas formalmente constituidas, corresponden a dos cooperativas de trabajo creadas en la década de los '60 en pleno siglo XIX, que buscaban afianzar la actividad laboral de un grupo de sastres y de otro grupo de zapateros. Estas experiencias germinales tuvieron un impacto relativo en la sociedad santiaguina, pues fueron apoyadas por un amplio espectro de fuerzas sociales y políticas de carácter reformista y liberal. Desde estas primeras experiencias, de forma lenta y muchas veces sin mayor notoriedad y registro, se desarrollan una cantidad de experiencias similares en diversas zonas del país, pero que tuvieron como denominador común dos grandes características: su corta duración y su atomización, pues no lograron estructurarse en organismos de representación sectorial.

La primera cooperativa que se constituye, ya en el siglo XX, en el marco de la Ley General de Cooperativas aprobada en el año 1924, es una Cooperativa de Trabajo de la IV Región del País, la Región de Coquimbo, específicamente en la localidad de Los Vilos. Desde esta fecha y hasta el año 1961, se constituyen en el país sólo dos nuevas cooperativas de trabajo, aisladas entre sí.

La escasa información y registro de las experiencias de cooperativas de trabajadores, ha dejado una laguna importante dentro de la historia de las cooperativas en esta etapa inicial. Aunque debemos tener en claro que estas experiencias fueron escasas, la revisión de experiencias particulares del sector puede dar luces de la génesis y desarrollo de este tipo de empresas asociativas en Chile, para lo cual sería necesario el desarrollo de un trabajo de tipo histórico social que pudiera dar cuenta de este tipo de iniciativas.

- **Inicio del Fortalecimiento del Sector: Etapa de desarrollo experimental desde el Estado (1961 – 1975).**

Sin duda alguna esta etapa de la historia de las Cooperativas de Trabajo es muy relevante, no sólo por el contexto histórico social del país en este período, sino por el fomento que tuvo el cooperativismo y el sector trabajo en general desde el Estado. Para el mejor entendimiento de esta importante etapa se ha dividido este período en fases más acotadas y delimitadas por acontecimientos particulares.

- **Los apoyos estatales iniciales (1961 – 1966).**

Los apoyos estatales a las cooperativas de trabajo, tienen su génesis a fines de década de los años '50, dado por un acuerdo entre la Agencia de los Estados Unidos para la Ayuda Internacional USAID, con el Gobierno de Chile. Poniendo en marcha una experiencia piloto llamada “*Punto IV*”. En Chile la contraparte de esta Agencia, es el Servicio de Cooperación Técnica SERCOTEC, creado en 1952 como el referente público para el desarrollo y fomento de la pequeña y mediana empresa. En este contexto, se crean cinco nuevas cooperativas de trabajo que marcaran las

características distintivas de las empresas cooperativas que se crearan con posterioridad. Siendo la promoción externa y la debilidad económico - empresarial las más relevantes, en el marco del rescate de empresas a fin de lograr sostener en el tiempo los puestos de trabajo.

- **Programa de Experimentación de Nuevas Formas de Empresas ENFE, de SERCOTEC (1967 – 1970)**

La llegada al poder de un gobierno de orientación reformista y demócrata cristiano, encabezado por el Presidente Frei Montalva en el año 1964, marca un giro en el campo de las empresas de trabajadores y cooperativas de trabajo, que se irá percibiendo lentamente.

El Gobierno Demócrata Cristiano, llega al poder con un programa de gobierno cargado de elementos transformadores, tanto desde el punto de vista social, económico como político, siempre sustentado en una visión comunitarista de la sociedad y el desarrollo, buscando una tercera vía entre el modelo capitalista y el modelo estatal centralmente planificado. Así el cooperativismo se transforma en una herramienta fomentada desde el Estado, que buscaba una alternativa viable y sostenible de desarrollo alternativo.

Uno de los elementos presentes en las orientaciones programáticas del Gobierno de la Democracia Cristiana, tenía que ver con la búsqueda de nuevas formas de organización de la actividad económica en el mundo industrial, orientando sus propuestas bajo el principio de lograr equilibrar las fuerzas de los componentes capital y trabajo al interior de las empresas. Una forma teórica de ir más allá en estos planteamientos, decía relación con identificar modelos que permitieran dar a los trabajadores un rol protagónico en la gestión de las empresas, subordinando el factor capital al factor trabajo.

Como no había mayor claridad de cómo enfrentar el desarrollo de estas propuestas, pues no existían a nivel nacional ni internacional experiencias que se pudieran replicar con facilidad y efectividad, como también existía la necesidad de no tensionar más allá de la cuenta los procesos sociales y políticos que vivía el país, fuertemente impactado por el proceso de reforma agraria, se buscó una solución a la necesidad de buscar el desarrollo de experiencias de empresas de trabajadores, sin que ello significará correr nuevos riegos.

Para ello, a contar del año 1967, se encargó al Servicio de Cooperación Técnica SERCOTEC, que desarrollase un programa orientado a generar un modelo de empresas de autogestión que sirviera de base para futuras etapas. Esta labor estuvo directamente ligada al interior de SERCOTEC a un trabajo general con el sector cooperativo, a contar del año 1965. En el año 1967 se crea al interior del Servicio, la Subgerencia de Producción Cooperativa y Social, que a su vez se estructuró en tres Departamentos: (a) Departamento de Desarrollo Cooperativo; (b) Departamento de Empresas de Trabajadores (que posteriormente pasó a denominarse de Experimentación de Nuevas Formas de Empresa ENFE) y (c) Departamento de Promoción Industrial.

De esta forma, a nivel programático el Gobierno localiza en una unidad de trabajo claramente acotada (dentro de SERCOTEC), la labor de impulsar un modelo de empresas de autogestión, que adquiere su concreción legal en la fórmula de “cooperativas de trabajo”. Esta decisión, permite avanzar en el tema programático, sin generar grandes ruidos ni transformaciones sociales de envergadura.

El trabajo del Departamento ENFE, entre los años 1967 y 1970, fue significativo, si se toma en cuenta el respaldo con que se contaba y los recursos que le fueron asignados. Finalmente se llega a impulsar el desarrollo de casi 30 empresas de autogestión, preferentemente a través de la forma legal de cooperativas de trabajo.

Sin embargo, uno de los principales problemas de los avances logrados en este período, fue que el origen de las empresas constituidas como Cooperativas de Trabajo, fueron en su gran mayoría empresas en quiebra o en una situación crítica de cierre, lo que llevaba a sus colectivos de trabajadores/as a buscar una salida de urgencia para poder conservar sus puestos de trabajo. Esta solución a través de SERCOTEC, consistió en su transformación en “empresas de trabajadores”.

Este hecho marcaría hasta fines de la década de los '80, el desarrollo del sub sector de Cooperativas de Trabajo en Chile, el cual en la mayor parte de los casos de creación de empresas, estaría dado más bien por un factor de coyuntura más que por un grado de conciencia de los colectivos laborales a la hora de desarrollar de forma autogestionada su fuente de trabajo.

- **Las Empresas de Trabajadores en el Contexto del Gobierno de la Unidad Popular (1970 – 1973)**

Durante este período, el desarrollo de las empresas cooperativas de trabajo en Chile, sufre una fuerte desaceleración. Fruto del proceso político - social que vive el país, que tiene entre sus factores centrales el debate de las formas de organización de la vida económica, lo que implicó una fuerte polarización, que finalmente llevaría al Golpe Militar que cerraría el ciclo democrático del país hasta el año 1990.

Para la coalición de gobierno, denominada Unidad Popular, el modelo de empresas de autogestión o de Cooperativas de Trabajo no tenía mayor cabida ni espacio. Su propuesta apuntaba a una medida más radical de socialización o estatización de las principales empresas del país, generando en su interior formas de participación de los trabajadores, reservando para el Estado la propiedad de las mismas.

Las fuerzas políticas en pugna llevaron adelante un debate de elevado nivel ideológico, en donde prácticamente no quedaba espacio para propuestas como las que se habían venido desarrollando en SERCOTEC, en el período anterior.

Cabe destacar por otra parte, que en este período se intentó generar una reforma constitucional impulsada por partidos políticos de la oposición al Gobierno, donde se establecían tres grandes áreas de la economía: la economía privada, el área público social, y el área de empresas de autogestión. Finalmente, esta ley no fue promulgada por el Presidente Allende. Con todo, y a pesar del contexto adverso, se crearon 21 Cooperativas de Trabajo en el período, debido fundamentalmente a la inercia del período anterior. También es destacable el rol que comienzan a desempeñar la Confederación de Cooperativas de Chile CONFECOOP y el Instituto de Financiamiento Cooperativo, en el fomento y promoción del modelo cooperativo en el país.

- **Las Empresas de Trabajadores y los Inicios del Régimen Militar (1973 – 1975).**

A contar de septiembre del año 1973, luego del derrocamiento del Gobierno de la Unidad Popular y hasta mediados del año 1975, se da uno de los períodos más paradójales del desarrollo de las cooperativas de trabajo en el país. Este período de dos años coincide con la etapa de indefinición al interior del Régimen Militar, del modelo económico a impulsar en el país. Son dos años marcadamente corporativistas, y en donde conviven distintas opciones de estrategias de desarrollo nacional: liberal, reformista, neoliberal, etc.

A nivel del Ministerio de Economía, del cual dependía políticamente SERCOTEC, se toma la iniciativa a los pocos días del Golpe Militar, de reactivar el programa de Empresas de Trabajadores, especialmente en aquellos casos de devolución de empresas estatizadas o intervenidas, cuyos propietarios históricos, no querían o no podían hacerse cargo de ellas nuevamente. En todos estos casos, la primera opción para hacerse con la propiedad de las empresas fueron los trabajadores/as.

De este modo a través de SERCOTEC, rápidamente se reorganizó el trabajo histórico de acción en el campo de las Cooperativas de Trabajo y Empresas de Trabajadores, con lo cual se constituyeron en dos años, más de 50 nuevas Cooperativas de Trabajo, llegando el sector a contar con su mayor número de empresas y socios/as trabajadores: 130 cooperativas y casi 9.000 trabajadores.

El desenlace de este período fue dramático. Por una parte, a contar de abril del año 1975, el Régimen Militar toma la opción definitiva por un modelo de desarrollo de mercado corte neoliberal, en donde la alternativa cooperativa no tenía ningún espacio, y por ello se cierran rápidamente todas las actividades que agencias públicas desarrollaban en este campo, incluidas las que llevaba adelante SERCOTEC. Por otra parte, en el mismo año 1975, aparece también la llamada “Crisis del Petróleo”, que genera un impacto significativo a nivel nacional, con una crisis económica y un aumento del desempleo, que afecta directamente el normal desempeño de las Cooperativas de Trabajo existentes hasta la fecha.

- **Impulso Privado (1976 - 1982).**

La crisis económica del año 1975 y el término de los apoyos estatales para el desarrollo de cooperativas de trabajo, se entrelaza con el devenir de los acontecimientos sociales y políticos a nivel país.

El Régimen Militar, a nivel político demuestra toda su discrecionalidad y arbitrariedad con el mundo de los trabajadores/as, promoviendo y ejecutando decisiones que llevaban al desempleo a dirigentes sindicales históricos, que a su vez eran perseguidos fuera de sus empleos. Si a este fenómeno se suma el desplazamiento desde el mundo académico y del sector público, de profesionales altamente preparados y con vocación pública, y por otra parte, el alto desempleo general como producto de la crisis

económica, se plantea una combinación de factores que da pie a la generación de un nuevo escenario para las experiencias autogestionarias y de cooperativas de trabajo.

En estas circunstancias fue la Iglesia Católica, a través de la Diócesis de Santiago, a cargo del Cardenal Raúl Silva Henríquez, quien asumió la tarea de impulsar nuevamente el desarrollo del sector de empresas autogestionadas. Para estos efectos, la Diócesis de Santiago, encargó esta tarea a una fundación privada que había creado en la segunda mitad de los años '60, la Fundación para el Desarrollo FUNDES. Para estos efectos, el Cardenal Silva Henríquez se implicó personalmente en la consecución de recursos vía cooperación internacional, para de forma paralela poder impulsar dos proyectos: el sistema financiero campesino y el sistema financiero de la autogestión.

Para llevar adelante este ambicioso programa, FUNDES convocó a una serie de profesionales de alta calificación para analizar las mejores formas de poner en marcha un Sistema Nacional de Autogestión. Se crea así la Cooperativa de Ahorro y Crédito Laboral ACL, siguiendo el modelo de la Caja Laboral Popular del Complejo Cooperativo de Mondragón, con lo que se buscaba contar con un apoyo financiero para la creación y adquisición de empresas.

Toda esta institucionalidad creada al amparo de la Iglesia Católica, tendría como contrapartes sociales, a las propias organizaciones del sector autogestionado chileno, que ya comenzaban a (re)surgir. La Federación de Cooperativas de Trabajo FECOOP, el año 1974 y la Central de Comunidades de Trabajo CCT, el año 1973. Las organizaciones gremiales del sector cooperativo general y de trabajo en particular, crearían el año 1975, el Instituto de Cooperativas de Trabajo ICT, como sociedad auxiliar de asistencia técnica.

Hacia finales de la década de los '70, el equipo directivo del Sistema Nacional de la Autogestión, reunidos en torno a la Fundación para el Desarrollo y el Instituto de la Autogestión, en vistas a las dificultades de operación general del modelo cooperativo impuestas por el Régimen Militar, y por las dificultades de operación de la Cooperativa

de Ahorro y Crédito Laboral ACL, toman de decisión primero de adquirir una sociedad financiera (FINTESA), para posteriormente a través de la compra de un banco privado en crisis, fusionar ambas instituciones y crear un nuevo banco privado, el Banco del Desarrollo (BANDES), entre cuyos socios originales estuvo el sector cooperativo nacional.

A principios de la década de los '80, existían alrededor de 90 Cooperativas de Trabajo "activas", que recibían diversos tipos de apoyo, tanto del Instituto de la Autogestión, de la Cooperativa ACL, así como de la Federación de Cooperativas de Trabajo.

En el año 1982 se desata una fuerte crisis económica a nivel global, conocida en su minuto como la "recesión internacional", que tiene un fuerte impacto en la economía y en la sociedad: el desempleo llega a más del 30 % de la población y el producto interno bruto cae en un 16 %.

Este escenario tiene consecuencias muy graves para las empresas del sector de Cooperativas de Trabajo, que ya no cuentan con un sistema de apoyo propio, puesto que el Banco del Desarrollo ya operaba como cualquier otro banco "privado", y que frente a la crisis, quiebras y cierre de la mayor parte de las Cooperativas, tiende a la desarticulación, desmembramiento y disolución.

Al año 1983, se registra en el país apenas una decena de cooperativas activas.

- **Impulso Gremial (1983 - 1990).**

La crisis económica de principios de la década de los '80 y la situación político-social del país, provocó un escenario marcado por la reorganización de la oposición política a la dictadura, unido a las primeras manifestaciones contra ese régimen. Por otro lado, aumenta significativamente el ingreso de recursos vía cooperación internacional no

gubernamental, la cual estaba destinada mayoritariamente a paliar los efectos de la crisis económica, donde la promoción y generación de trabajo era primordial.

No existiendo ningún tipo de apoyo estatal al sector de las cooperativas de trabajo, ni la ayuda ni respaldo directo de lo que fue el intento de crear un “sistema nacional de autogestión”, la realidad y desarrollo del sub sector de Cooperativas de Trabajo y Empresas de Autogestión, quedó circunscrito a dos grandes actores.

Por una parte, a la Federación de Cooperativas de Trabajo FECOOP, que rearticulada en el marco de la Confederación General de Cooperativas de Chile CONFECOOP, se incorpora en el proceso de elaborar y promover de forma colectiva con las otras federaciones sectoriales de cooperativas, un Proyecto de Desarrollo Cooperativo. Esta acción gremial del sector cooperativo es bastante exitosa a la hora de conseguir fondos de la cooperación internacional no gubernamental, especialmente aquella que provenía de agencias especializadas de organismos cooperativos del norte: Canadá, Estados Unidos, Italia y España.

Cabe señalar que la política general de la Dictadura, en el campo del sector cooperativo era francamente restrictiva, siendo muy compleja la creación de cualquier nueva cooperativa, amparándose para ello en la antigua Ley de Cooperativas (reformada el año 1974 y 1978), que indicaba que cualquier cooperativa solamente se podía constituir por medio de un decreto supremo, previo análisis positivo de su estudio de factibilidad social y económica por parte del Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía. Esta situación hace muy complejo que en esta nueva coyuntura se puedan constituir efectivamente nuevas cooperativas.

La situación anteriormente descrita lleva a la FECOOP, a generar una asociación gremial, denominada Federación de Cooperativas de Trabajo y Empresas de Trabajadores FECOOT, de modo de permitir la integración de las organizaciones económicas populares, organizadas como talleres laborales (normalmente bajo la figura jurídica de “sociedades de responsabilidad limitada”).

A fines de los años '80, existían en el país, no más de 12 cooperativas de trabajo. Este nulo crecimiento de Cooperativas en el sub sector, se explica principalmente por la restrictiva Ley Cooperativa, a la que hemos hecho referencia. Sin embargo, ello no implica necesariamente la ausencia de otras formas asociativas, ya que se crean diversos talleres laborales bajo el alero de la FECOOP.

- **Transición a la Democracia: desarrollo aislado (1990 – 2003).**

El inicio de transición democrática en el año 1990, significó para vastos sectores de la población el desarrollo de una gran cantidad de expectativas, muchas de las cuales no pudieron ser satisfechas inmediatamente, y otras definitivamente no han sido asumidas hasta la fecha.

Para el sector cooperativo, existía la expectativa de un cambio más drástico del modelo económico neoliberal impulsando por el Régimen Militar a contar del año 1975, o incluso su reemplazo. Se pensaba que las nuevas autoridades iban a tener una mayor consideración por propuestas alternativas de organización económica, como el modelo cooperativo. Sin embargo, las nuevas autoridades en términos generales mantienen el modelo de desarrollo impuesto por el Régimen Militar, haciendo correcciones en el mismo, para dotarle de mayores condiciones de equidad, impulsando para ello el fortalecimiento de la acción directa del sector público en áreas tales como la educación, la salud y en la focalización hacia grupos vulnerables: tercera edad, niños y jóvenes, discapacitados, etc.

En este gran enfoque, lamentablemente, el modelo cooperativo no es considerado como una herramienta relevante a promover y utilizar.

Las cooperativas de trabajo sufren –al menos- dos grandes acontecimientos, el primero es la desarticulación de la Federación de Cooperativas de Trabajo FECOOP, y por otra

parte, la desaparición de diversos talleres laborales, así como la drástica disminución de la cooperación internacional.

El nuevo escenario político - social en el país dejó al movimiento cooperativo chileno con la moral baja, por el incumplimiento de las expectativas creadas a partir del término de la Dictadura Militar, sin embargo igualmente se crean cooperativas, de forma aislada y sin mayor apoyo institucional.

- **Nuevos Aires: promulgación de nueva Ley Cooperativa (2003 – actualidad).**

Con la entrada en vigencia de la nueva Ley de Cooperativas (Nº 19.832, del año 2002), las Cooperativas de Trabajo se han transformado en el sector cooperativo chileno con más crecimiento. De un total de 188 cooperativas creadas a la fecha, 32 son Cooperativas de Trabajo representando más del 17 % del total de nuevas cooperativas.

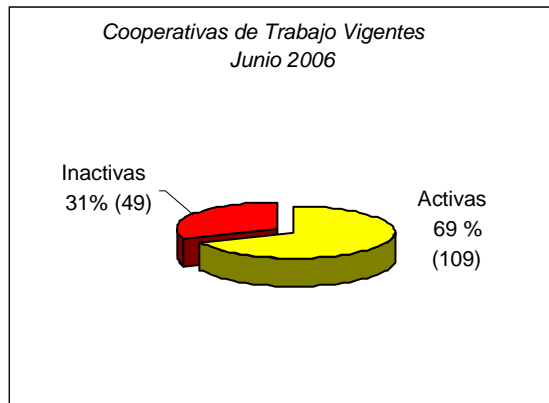
El Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía entrega un registro de 158 cooperativas de trabajo vigentes⁸. De éstas, 109 son consideradas activas⁹ pues han presentado antecedentes de su Cooperativa en los últimos cinco años y 49 cooperativas están inactivas, pues no han presentado ningún antecedente al Departamento de Cooperativas en el mismo período de tiempo.

En el siguiente cuadro se muestra la relación entre cooperativas activas e inactivas a junio de 2006.

⁸ El Departamento de Cooperativas, entiende como vigentes a las cooperativas que mantienen su personalidad jurídica con vigencia oficial, estas pueden encontrarse activas o inactivas.

⁹ El Departamento de Cooperativas, entiende como activas a las cooperativas que han presentado algún antecedente (balance, ficha de datos o información sobre la última junta general de socios), en los últimos 5 años.

Gráfico N°1



Fuente: Morales, B. y Rodríguez, M. Pro - Asocia, 2006.

La distribución geográfica a nivel nacional de las cooperativas de trabajo activas según la Base de Datos del Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, está dada por la concentración del número de cooperativas en las Regiones V de Valparaíso, X de Los Lagos y Región Metropolitana con 18, 29 y 41 cooperativas activas respectivamente, concentrando el 77 % del total de Cooperativas de Trabajo activas, a nivel nacional. Es importante destacar la inexistencia de Cooperativas de Trabajo activas, en las Regiones I de Tarapacá y VII del Maule, y la presencia de sólo una Cooperativa de este tipo, en las Regiones XI y XII, a Noviembre de 2006. Entre el periodo junio – noviembre de 2006, 4 nuevas cooperativas de trabajo se han considerado activas ya que han entregado algún documento al Departamento de Cooperativas.

Cuadro N°3

Distribución Geográfica de Cooperativas de Trabajo a Noviembre del 2006¹⁰

Region	Nº de cooperativas
I	0
II	2
III	2
IV	9
V	18
VI	2
VII	0
VIII	3
IX	5
X	29
XI	1
XII	1
RM	41
Total	113

Fuente: Departamento de Cooperativas, MINECON.

La información del Departamento de Cooperativas es bastante genérica y tan sólo nos puede proporcionar algunos datos, que nos permite comprender un poco más de la realidad de las 158 cooperativas de trabajo que se consideran vigentes en el país. Esta información está siendo actualizada constantemente, sin embargo esta información es deficitaria, esto se demuestra en el trabajo realizado por Morales y Rodríguez, en el estudio “*Diagnostico de Cooperativas de Trabajo: Una mirada preliminar a la empresa autogestionada en Chile*”, realizado por Pro - Asocia en convenio con el Servicio de Cooperación Técnica SERCOTEC, nos muestran las debilidades de la información que mantiene el Departamento de Cooperativas y la fragilidad de la definición de vigencia de las Cooperativas en Chile, y en especial de este sub sector, asunto no menor ya que es este Departamento el ente oficial de promoción y regulación cooperativa, siendo su base de datos la única y oficial fuente de información del sector. Es por ello también, la gran expectativa existente con la próxima implementación del Primer Censo

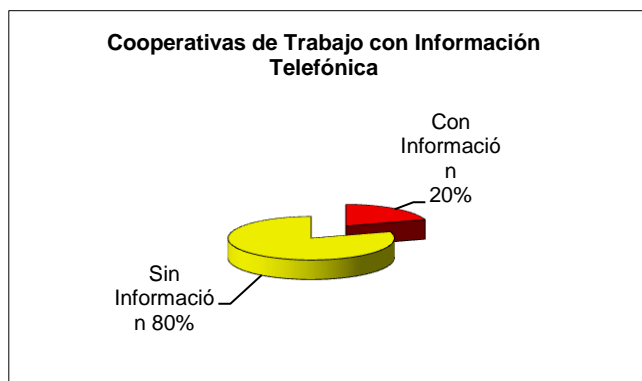
¹⁰ Cuadro elaboración propia. Fuente Base de Datos Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, a Noviembre de 2006.

Cooperativo, que creemos permitirá revertir buena parte de las limitaciones actuales con la información estadística del sector cooperativo en su conjunto.

De las 158 cooperativas, catastradas por las profesionales de Pro – Asocia, se concluye que¹¹:

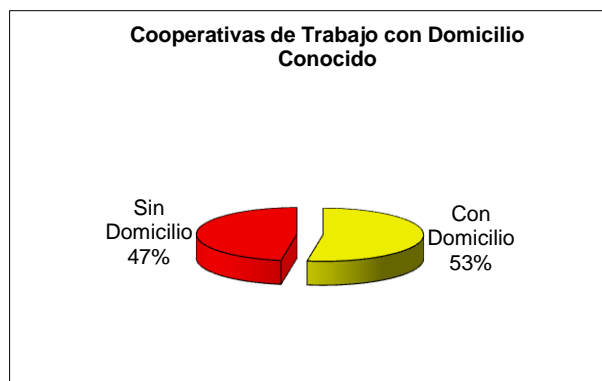
- 84 muestran domicilio conocido
- 33 tienen información telefónica (Teléfono – Fax)
- 1 posee correo electrónico

Gráfico N° 2



Fuente: Morales, B. y Rodríguez, M. Pro - Asocia, 2006.

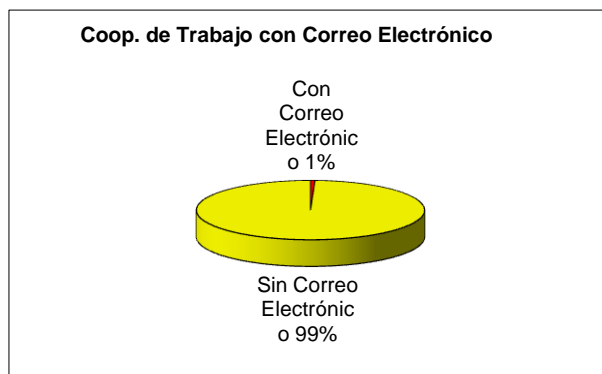
Gráfico N° 3



Fuente: Morales, B. y Rodríguez, M. Pro - Asocia, 2006

¹¹ Cuadros basados en información de Morales, Bárbara y Rodríguez, Mónica, en: “*Diagnostico de Cooperativas de Trabajo: Una mirada preliminar a la empresa autogestionada en Chile*”. Pro – Asocia, Universidad de Chile, 2006.

Gráfico N° 4



Fuente: Morales, B. y Rodríguez, M. Pro - Asocia, 2006.

Teniendo en cuenta esta información sobre las Cooperativas de Trabajo, es difícil poder llevar un catastro de la realidad del sub sector, primero debido a la imposibilidad de contacto físico o virtual con las Cooperativas, de hecho tan solo un 53 % de las vigentes tiene domicilio conocido en los registros oficiales y sólo un 20 % tiene información telefónica, lo que hace muy difícil contar con un panorama acabado y actualizado de las Cooperativas de Trabajo.

2.3.2.- Las Cooperativas de Trabajo en Chile: Marco Legal específico.

A continuación se extraen de la Ley General de Cooperativas N° 19.832, las disposiciones legales vigentes para el sector cooperativo nacional, especialmente para el sub sector cooperativas de trabajo. En el Anexo N° 1 se presenta el detalle del articulado relativo a cooperativas de trabajo.

Ley General de Cooperativas¹².

Capítulo I. Disposiciones comunes a toda clase de Cooperativas.

¹² Gobierno de Chile, Ley General de Cooperativas N° 19.832, vigente desde el año 2003.

Título I - De la naturaleza de las sociedades Cooperativas.

Artículo 1º: Para los fines de la presente ley son cooperativas las instituciones sin fines de lucro que, teniendo por objeto la ayuda mutua, se rigen por sus disposiciones y presentan las características fundamentales siguientes:

Los socios tienen iguales derechos y obligaciones, un solo voto por persona y su ingreso y retiro es voluntario, Los aportes perciben un interés limitado; Deben distribuir sus excedentes en proporción al esfuerzo social; Deben observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e intercooperativas.

Artículo 2º: La presente Ley contempla, en especial, sin que esta numeración sea taxativa, los siguientes tipos básicos de cooperativas:

- Cooperativas de trabajo;
- Cooperativas agrícolas y pesqueras;
- Cooperativas campesinas;
- Cooperativas de servicio, y
- Cooperativas de consumo.

Artículo 3º: Son Cooperativas de Trabajo las que tengan por objeto producir o transformar bienes y/o prestar servicios a terceros, mediante el trabajo mancomunado de sus socios y cuya retribución debe fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.

2.3.4.- Antecedentes de las formas de integración del subsector de cooperativas de trabajo en Chile

Tal como se ha indicado en una sección presente a contar del año 1994 la Federación Chilena de Cooperativas de Trabajo, FECOOP, ha estado en un estado de inactividad prácticamente hasta inicios del año 2004, cuando un grupo de cooperativas de base inicia los esfuerzos por su reactivación, iniciativa que no ha contado hasta la fecha con una respuesta concreta de las otras cooperativas de trabajo de base.

Se podría indicar que la complejidad contemporánea de generar procesos de integración y representación del sector de cooperativas de trabajo, responde a diferentes causas, entre otras las siguientes:

- La mayor parte, si no la totalidad de las empresas cooperativas de trabajo activas en la actualidad no tienen en sus registros y prácticas sociales y económicas, las acciones de integración pues han sido creadas de forma posterior al año 1990, y por ello no tienen la imagen ni la visión de una federación u otro tipo de organización gremial como punto de referencia
- La alta dispersión territorial de las cooperativas e trabajo existentes, que están distribuidas en diversas regiones del país, influye de forma decisiva en la complejidad de establecer contactos y reconocerse como parte de un sector cooperativo específico.
- Existe una alta heterogeneidad entre las cooperativas existentes, que se concentran en actividades ya sea de prestación de servicios profesionales, en los cuales podría haber una identificación con la ideología y principios del modelo cooperativo, con otros sectores de menor calificación, cuya principal motivación a la hora de constituir una cooperativa es la generación de un puesto de trabajo.

- Los procedimientos y mecanismos de puesta a marcha y desarrollo de las cooperativas responden a patrones diversos y desconectados entre sí, lo cual queda reflejado en el hecho que el origen de una cooperativa de trabajo puede responder a un proyecto específico que cuenta con fondos públicos, a la iniciativa grupal de un colectivo laboral, al liderazgo de un emprendedor social o a la iniciativa de un promotor externo a la iniciativa. En la mayor parte de estas iniciativas no se encuentra presente la idea de generar un espacio de integración interempresarial.
- La falta de claridad sobre los beneficios concretos de los procesos de integración cooperativa, y las factibilidades reales de sostener los costos que significa la existencia de una entidad gremial.

La posibilidad de revertir los factores implica la necesidad de contar con actores sociales dispuestos a hacer una apuesta de mediano y de largo plazo, situación que no se ve muy claro en el mediano plazo.

Sin embargo, se empiezan a vislumbrar algunos esfuerzos en esta dirección, como por ejemplo que los se están generando en el sector sur-poniente de la ciudad de Santiago, donde un grupo de 6 cooperativas de trabajo han definido la posibilidad de generar una Federación Metropolitana de Cooperativas de Trabajo.

2.3.6.- Políticas públicas y desarrollo del sector de cooperativas de trabajo

Desde el año 1990 a la fecha, no han existido programas públicos ni privados de envergadura que impulse de forma sistemática y consistente la creación de empresas de trabajadores, cooperativas de trabajo o empresas de autogestión. Han existido algunas acciones aisladas, tanto de servicios públicos a nivel nacional como local, pero que han sido discontinuas en el tiempo y en muchos casos contraproducentes al

impulsar la creación de empresas de trabajadores, sin una adecuada preparación de sus gestores, tal como ocurriese en épocas pasadas de la historia nacional.

Tampoco es posible visualizar programas especiales vinculados a la cooperación internacional en el campo de las cooperativas de trabajo, y la inactividad por casi más de 10 años de la Federación de Cooperativas de Trabajo, ha repercutido en el aislamiento y atomización que vive en la actualidad este sub sector cooperativo.

Con la entrada en vigencia de la nueva Ley General de Cooperativas a partir del año 2003, como ya se ha señalado, el mayor número de nuevas cooperativas que se han constituido en el país son Cooperativas de Trabajo. Detrás de estos datos y cifras se esconde un fenómeno nuevo en el campo de las cooperativas de trabajo, comparativamente con las etapas anteriores. Aunque no existe la información suficiente que permitan un seguimiento detallado de las nuevas experiencias, y al menos a nivel de hipótesis de trabajo, se puede plantear que éstas responden a un fenómeno endógeno y de mayor grado de autonomía de los colectivos gestores de las iniciativas.

El hecho de que las cooperativas de trabajo, vayan tomando relevancia dentro del cooperativismo chileno, al menos en términos estadísticos, ha permitido que autoridades públicas y diversos actores sociales, pongan nuevamente atención sobre el fenómeno de este tipo particular de Cooperativas en Chile.

A la fecha, los diversos programas de fomento al empleo, desplegados en el país desde el año 1976, no han contemplado la posibilidad de promover la fórmula del autoempleo de carácter colectivo, ya sea por la vía de empresas cooperativas y/o de autogestión. Así entonces, tal vez el principal objetivo de las cooperativas de trabajo de crear ó mantener puestos de trabajo, no ha sido considerado bajo esta forma organizacional en las políticas públicas de empleo.

Posiblemente un elemento que influye de manera considerable en esta situación, sea el hecho de que en Chile -desde el año 1949- el organismos público del cual dependen las

cooperativas, como lo es el Departamento de Cooperativas, ha estado ubicado en el Ministerio de Economía, y no en un Ministerio del Trabajo, como es la situación por ejemplo, en España o Italia, o en Argentina, en cuyo caso depende del Ministerio de Desarrollo Social.

Sin embargo, en los últimos 4 años se han venido verificando algunas acciones de diversas entidades públicas en Chile, que comienzan a considerar el modelo de cooperativas de trabajo como una opción viable, tanto en las políticas de empleo, desarrollo productivo como también en el marco de diversas prácticas de desarrollo económico local, entre las cuales se destacan las siguientes:

- Por una parte, a contar del año 2004, el Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, en el marco de un proyecto de fortalecimiento institucional financiado en parte con aportes del Fondo Multilateral de Inversiones del BID, ha generado en consonancia con las nuevas disposiciones de la Ley General de Cooperativas, una Unidad de Fomento Cooperativo, que si bien hasta la fecha no dispone de fondos propios para el apoyo concreto de iniciativas empresariales cooperativas, si ha desarrollado una activa labor de promoción del modelo cooperativo, especialmente en diversas regiones del país. También el Departamento de Cooperativas ha establecido diversos vínculos y acuerdos de trabajo con diversas entidades públicas nacionales, regionales y locales, orientadas a promover el modelo cooperativo como una alternativa viable de empresa.
- A contar del año 2004, nuevamente el Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC, ha retomado una línea de trabajo en el campo cooperativo, y entre los sectores cooperativos que han sido identificados como significativos de apoyar, ha sido el sector de cooperativas de trabajo, para lo cual ha realizado un estudio diagnóstico enfocado en esta línea, aunque hasta la fecha, no se ha establecido una línea de trabajo concreta en este campo.

- Diversos municipios a lo largo del país, de forma autónoma y aislada han impulsado diversos programas sociales de generación de empleo, especialmente desde finales de la década de los 90, cuando las cifras de desempleo en Chile superaron los dos dígitos, aunque en ocasiones la sustentabilidad de estas acciones queda supeditada a los cambios políticos a los cuales se ve afectado cada municipio, o las fluctuaciones del desempleo y la prioridad política de mantener estos programas en el tiempo.

2.3.7.- Desafíos y proyecciones de las Cooperativas de Trabajo en Chile.

Las Cooperativas de Trabajo en estos últimos años, especialmente luego de la promulgación de la nueva Ley General de Cooperativas y posterior entrada en vigencia en el año 2003, han experimentado un notorio aumento teniendo la mayor proporción de cooperativas creadas desde esa fecha.

En la actualidad, los desafíos que se presentan en Chile al sub sector de cooperativas de trabajo son considerables, y entre los más importantes se pueden destacar:

- Lograr la regeneración o creación de sus instrumentos de integración y representación sectorial. Actualmente las cooperativas de trabajo, son un actor relativamente invisibilizado sin una instancia que logre hacer presente sus intereses y necesidades, tanto a las autoridades públicas, como a otros actores sociales. Es esta, una situación que debilita enormemente sus posibilidades de desarrollo.
- Otro aspecto relevante de considerar, es tender a una mayor identificación con los procesos de desarrollo local y territorial, en donde habitualmente los problemas de empleo y de precariedad en el trabajo son permanentes. Esto implica mejorar las interlocuciones con los distintos actores locales y los

municipios, visibilizando entre éstos el aporte actual y las potencialidades de las Cooperativas de Trabajo, sus entornos más próximos.

- También es importante analizar las posibilidades de mejorar sus niveles de interlocución con organismos internacionales, en el campo del cooperativismo de trabajo, especialmente con confederaciones y/o federaciones de Cooperativas de Trabajo, que han logrado importante incidencia en el diseño e implementación de política pública en sus respectivos contextos nacionales, así como considerable desarrollo en diversos ámbitos (tecnológico, gestión, entre otros).
- Realizar un estudio de las principales modificaciones legales que requiere el sector de cooperativas de trabajo para poder intensificar su desarrollo, como por ejemplo:
- La ley de capacitación y empleo, que en Chile ha llegado en los últimos años a capacitar a casi un millón de trabajadores al año, por la vía de la aplicación de una franquicia tributaria, que permite descontar de impuestos hasta el 1% de planilla anual de remuneraciones, no contempla la posibilidad de ser aplicada a la totalidad de los socios trabajadores de las cooperativas de trabajo.
- La ley de seguro de desempleo, que ha comenzado a operar en Chile el año 2004, y que ya tiene a más de 1 millón de trabajadores como cotizantes, no tiene ningún mecanismo que permita promover el autoempleo asociativo, con cargo al anticipo de pagos de cesantía.

Teniendo en cuenta la casi nula significación de las cooperativas de trabajo en cuanto empresa en el contexto general del nivel empresarial en Chile, como también en lo que significa su impacto en la generación de empleo, pues el sostenimiento de aproximadamente 1.500 puestos de trabajo de socios-trabajadores, en el contexto de la población general económicamente activa, las posibilidades de desarrollo de este

subsector cooperativo, tendrá en los años próximos un carácter más bien simbólico, y demostrativo de que la creación, desarrollo y fortalecimiento de una forma alternativa de creación de empresas, centrada en la creación y sostenimiento de puestos de trabajo, es posible en contextos económicos de signo claramente liberal, y de hecho sería un signo de que una economía plural es posible de construir en países en vías de desarrollo.

En función de lo anterior, la motivación muy concreta de generación de ingresos y un puesto de trabajo que está detrás de cada experiencia de cooperativismo de trabajo, debiera ir acompañada de un fuerte énfasis en el nivel de compromiso ideológico con las bases doctrinarias y valóricas del modelo cooperativo.

PRESENTACIÓN DEL CASO DE LA COOPERATIVA DE TRABADORES TELEFÓNICOS COOPEXTEL

A.- INTRODUCCIÓN

El presente estudio de caso pretende indagar a profundidad en los avatares de la Cooperativa de ex trabajadores de la Compañía de Telecomunicaciones de Chile S.A y Filiaras Ltda. COOPEXTEL, desde sus inicios en el año 2000 hasta la fecha, abordando los principales elementos que den cuenta de su desarrollo y evolución, estableciendo sus fortalezas, debilidades y las vicisitudes que esta ha tenido a través de los años lo cual nos permitan en una instancia posterior visualizar y analizar los efectos de la integración regional en el sector cooperativo de trabajo.

Esta cooperativa ha sido seleccionada entre el centenar de cooperativas de trabajo y producción que existen vigentes en Chile a la fecha por variados motivos, el primero es la relevancia que ha adquirido esta cooperativa en el sector trabajo y en especial el sector servicios tercerizados, lo que en sí mismo es una muestra del impacto de los procesos de globalización en el sector trabajo en genérico, y su impacto en este caso en el sector de cooperativas de trabajo. Esta situación de acelerados procesos de subcontratación de servicios de apoyo al giro, en este caso en el sector de telecomunicaciones chileno, se plantea como parte del panorama de relaciones laborales en Chile, y ello sin que la empresa cooperativa tenga realmente capacidad para substraerse o revertir esta situación, problemática que es compartida por diversos países en América Latina.

El este caso específico, los objetivos perseguidos en el proceso de construcción del caso han son los siguientes:

- Identificar y analizar los retos a los que debe enfrentar actualmente la Cooperativa COOPEXTEL, en un contexto marcado por los procesos de integración regional, globalización y liberalización.
- Entender, teniendo en cuenta su marco social y económico, el impacto que el fenómeno de la globalización tiene sobre la Cooperativa COOPEXTEL, así como las estrategias que están adoptando las cooperativas para adaptarse y hacer frente a este tipo de procesos. Tratando tanto de delimitar los principales problemas a los que se enfrentan en la actualidad.
- Identificar y comprender las modalidades de intercooperación que desarrolla la Cooperativas COOPEXTEL, prioritariamente en el marco de la integración regional. Se analizarán en las distintas posibilidades de internacionalización de la actividad, desde la actividad exportadora, más frecuente entre las cooperativas actuales, procesos de intercambio de información y experiencias, la globalización del suministro, el establecimiento de alianzas entre cooperativas, o la creación de cooperativas transnacionales, analizando las ventajas e inconvenientes de cada una de ellas, teniendo en cuenta que las diferentes estrategias no son excluyentes, sino complementarias, priorizando la relación comercial con cooperativas de distintos países.
- Analizar las ventajas e inconvenientes que puede representar para la Cooperativa COOPEXTEL al avanzar hacia una mayor internacionalización e intercooperación, así como las barreras que deberán salvar para lograrlo para ambos procesos.
- Analizar en la Cooperativa COOPEXTEL los procesos exitosos de generación y mantención de empleos e ingresos.

B.- METODOLOGÍA

La metodología empleada en la realización del presente estudio de caso está planteada en relación a los siguientes pasos:

1. Acuerdo de trabajo con la Cooperativa COOPEXTEL: En esta primera parte nos reunimos con los dirigentes de la cooperativa, en especial con Don Esteban Bastarrica, gerente de la cooperativa acordando los alcances del estudio de caso y de los compromisos que ambas partes suscribíamos al acordar realizar la investigación en dicha cooperativa.
2. Revisión previa de fuentes bibliográficas sobre el sector. Se realizó una exhaustiva revisión de los antecedentes del sector cooperativo de trabajo así como también el sector económico donde se desempeña la cooperativa COOPEXTEL.
3. Revisión de fuentes primarias y secundarias de la que disponga la cooperativa. En las sucesivas reuniones efectuadas con los dirigentes de la cooperativa se pidieron todos los documentos de relevancia para la investigación que la cooperativa estuviera dispuesta a entregar, entre ellos figuran informes de prensa, acceso a la página Web institucional, presentaciones en foros internacionales etc. Lo cual nos permite realizar una contextualización de la cooperativa.
4. Entrevistas y reuniones con integrantes de la Cooperativa se realizaron entrevistas en terreno, en el lugar donde la cooperativa realiza su intervención, donde se entrevistó al Gerente, y socios trabajadores de la cooperativa en las oficinas centrales de la cooperativa ubicadas en la ciudad de Santiago de Chile, estas entrevistas semi estructuradas se llevaron a cabo procurando no intervenir con las labores habituales de los socios.

5. Taller de validación de los resultados de la investigación con integrantes de la cooperativa y entrega de informe final a la cooperativa COOPEXTEL.

C.- Desarrollo

a) Antecedentes del sector Telecomunicaciones

El sector telecomunicaciones a nivel mundial en los últimos años ha mostrado un gran dinamismo. La evolución de resultados y las proyecciones informadas revelan que, junto al progreso de la economía internacional, el sector ha entrado en un ciclo de crecimiento.

La telefonía fija en la mayoría de los países se mantiene en un bajo crecimiento, salvo algunas excepciones en países en vía de desarrollo. En general, las grandes empresas telefónicas están evolucionando hacia la incorporación nuevas tecnologías con el fin de agregar nuevos servicios a su oferta, tal es el caso de la IPTV1, la TV por ADSL, ADSL2+2 u otras, el acceso a Internet con un mayor ancho de banda, el desarrollo de servicios que reflejen la convergencia fijo – móvil, entre los principales.

La telefonía móvil sigue mostrando un crecimiento importante en la mayoría de los países y se están incorporando nuevos productos a través de terminales cada vez más sofisticados. La tercera generación móvil (3G) se encuentra en operación o ya programada en varios países desarrollados y en vías de desarrollo. Aunque las tecnologías inalámbricas de menor movilidad (Wi-Fi, Wimax) están ganando terreno a la tecnología celular de tercera generación, en cuanto a los anchos de banda que pueden proporcionar al usuario. Se han desarrollado mejoras que permitirían a la tercera generación móvil (3G) aumentar sus prestaciones al usuario final, como por ejemplo la tecnología HSDPA3.

En banda ancha, junto a la telefonía móvil, es donde se sigue percibiendo los mayores crecimientos, observándose en muchos países que estas conexiones superan cada vez más a las líneas fijas y al acceso conmutado. Asimismo, a la profusión de sitios HotSpots con tecnología inalámbrica Wi-Fi, que han tenido un fuerte crecimiento en numerosos países, ya se está agregando las pruebas pilotos y desarrollos comerciales con la nueva tecnología Wimax, la cual promete aumentar los rangos de cobertura y además se levanta como una alternativa al acceso físico de última milla.

Similares expectativas se detectan en cuanto a la producción de equipos de telecomunicaciones y terminales, y a las proyecciones de crecimiento de ambos, para los distintos servicios. A pesar de los cambios de tendencias en los crecimientos y proyecciones del mercado a nivel mundial, el desarrollo de algunos productos y tecnologías ha seguido con algunas dificultades. El WLL está tomando importancia por su utilización para WiMAX; el LMDS y PowerLine, entre otras, no muestran todavía signos de recuperación, y respecto a ésta última, se está a la expectativa de su resultado en Estados Unidos¹³.

b) Las principales tendencias del mercado

Durante el último tiempo, se ha puede observar que el sector de telecomunicaciones chileno ha experimentado cambios significativos, tanto en la organización de la industria como en el comportamiento de los consumidores y el desarrollo de nuevos servicios. En particular se destacan las fusiones y compras de compañías y el crecimiento de las conexiones de banda ancha. A partir del año 2004, se han generado una serie de fusiones y adquisiciones de compañías en el mercado de las telecomunicaciones. Durante este período se concretó la fusión Telefónica Móvil y Bellsouth, lo que dio origen a Movistar, la fusión VTR y Metrópolis, la adquisición de Smartcom por parte de Telmex, la adquisición del Grupo GTD de la empresa Manquehue Net y la adquisición de la Compañía de Telecomunicaciones Llanquihue por parte de Telefónica del Sur. En

¹³ Fuente Subsecretaría de Telecomunicaciones del Gobierno de Chile. www.subtel.cl

los casos de VTR- Metrópolis y Telefónica Móviles - Bellsouth, las operaciones han requerido la aprobación del Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, quien ha respondido positivamente con los procesos de fusión aplicando determinadas restricciones. Por otro lado, en el segmento de Internet, el cambio más significativo es el explosivo aumento de las conexiones de Banda Ancha en desmedro de las demás formas de conexión, específicamente las conexiones conmutadas. Durante el periodo diciembre 2004 a diciembre 2005, las conexiones conmutadas disminuyeron en 129.000, mientras que las conexiones de banda ancha crecieron en 229.000 aproximadamente. Luego de que a fines del año 2004, las compañías duplicaran la velocidad de acceso sin modificar la tarifa, han aumentado los usuarios de Internet a través de conexiones de banda ancha. Uno de los elementos de mercado que ha influido en la incorporación de usuarios a las conexiones de banda ancha, es la oferta de productos empaquetados (televisión, telefonía e Internet). De todas maneras, la penetración de estos servicios está lejos aún de ser masivos debido principalmente al costo para los usuarios, que deben pagar el costo de la banda ancha y además el costo de un equipo que pueda conectarse a ésta. Este año se han producido avances en diversos temas tecnológicos que influenciarán el mercado en los próximos años, por ejemplo, la pronta definición del estándar de televisión digital para radiodifusión, lo cual significará el paso inicial para el proceso de implementación de este servicio en nuestro país, el cual tomará varios años.

Se abrirá la discusión sobre las concesiones o permisos para los operadores de servicios de voz sobre Internet, a la luz de los acontecimientos acaecidos este año, muy especialmente lo relativo al dictamen del Tribunal de la Libre Competencia con relación de la demanda de la empresa de Redvoiss en contra de Telefónica Chile, relativa al bloqueo de puertos de voz en la red Internet, entre otras cuestiones. Existen, también, varias empresas interesadas en ingresar al mercado de la telefonía móvil en la modalidad de operadores virtuales (OMV). Este tema es evidentemente muy sensible para los operadores móviles y seguramente será tema de discusión durante los próximos años. En el mismo segmento de la telefonía móvil, recientemente, la empresa ENTEL anunció el lanzamiento de una nueva red basada en la tecnología HSDPA, lo

cual permitirá a sus usuarios contar con velocidades de acceso a la red móvil mucho mayores a las actuales.

c) Telecomunicaciones en Chile

La subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile, Subtel, en el informe del año 2005 elaboran una comparación a nivel internacional los tres principales indicadores de penetración registrados por Chile a Diciembre de ese año, los cuales son: líneas de telefonía fija en servicio, abonados de teléfonos móviles y usuarios de Internet por cada 100 habitantes. La comparación se realizó con los indicadores de una selección de 24 países, dentro de los cuales se consideran países desarrollados y países en vías de desarrollo.

En el caso de la *Telefonía Fija*, la penetración en Chile a diciembre de 2005 se mantiene en niveles similares a los observados en diciembre de 2000, cerca de 22 líneas en servicio por cada 100 habitantes; sin embargo, en términos de ranking entre los países seleccionados, Chile ocupaba en el año 2000 el puesto 14 ubicándose por sobre países como Argentina y Brasil, en tanto en el año 2005 ocupa el puesto 17, ubicándose por debajo de estos países¹⁴.

La tasa de penetración de la telefonía fija que registra Chile es muy inferior a la existente en países con alto desarrollo de las Telecomunicaciones como podría ser el caso de Australia, Nueva Zelanda o Finlandia, pero se encuentra entre los mejores niveles que registran los países en vía de desarrollo.

En el caso de la *Telefonía Móvil*, la penetración en Chile a diciembre de 2005 registra niveles muy superiores a los registrados en diciembre de 2000, el número de abonados móviles por cada 100 habitantes pasó de representar 22,4 en el año 2000 a representar 67,8 en diciembre de 2005. A marzo del año 2007 en Chile se encontraban abonados al

¹⁴ Fuente Subsecretaría de Telecomunicaciones del Gobierno de Chile. www.subtel.cl. Informe de desempeño del sector telecomunicaciones 2005.

servicio de telefonía móvil 12.734.083¹⁵ personas. Con los datos del año 2005 Chile paso a ubicarse dentro del ranking de los países seleccionados para la comparación del puesto 14 al puesto 11. Se puede destacar que la penetración de telefonía móvil en Chile supera a la registrada en países como Estados Unidos y Canadá, estando cercana a la de países como Japón. Si bien, la penetración de móviles aún se mantiene distante de países con alto desarrollo de este tipo de servicios como es el caso de Finlandia, Alemania o Australia, Chile se mantiene como líder entre los países de América Latina.

En el caso de *Internet*, la penetración en Chile registra una mejora entre diciembre de 2000 y diciembre de 2005, ésta pasa de 16,7 usuarios por cada 100 habitantes a 28,9; sin embargo, en términos de ranking, Chile pasó de ocupar el puesto número 12 en el año 2000, al puesto número 13 en el año 2005. Si bien la tasa de penetración aún se encuentra muy por debajo que la registrada por países más desarrollados, en el caso de América Latina, Chile lidera el ranking de penetración de internet. En Diciembre del año 2006 Chile registra 944.464¹⁶ conexiones Fijas a Internet.

d) Empleo en el sector

Los datos muestran que el 61% de los empleados del sector Telecomunicaciones son Hombres, mientras que el 39% son mujeres. De los primero se muestra que los puestos de trabajo para los hombres se concentran principalmente en empleos de tipo profesional, mientras en el caso de las mujeres, ellas son mayormente empleadas para labores de tipo administrativo. Además es posible observar que los cargos profesionales y directivos son ocupados principalmente por hombres.

En el cuadro siguiente se muestra un panorama del sector telecomunicaciones en Chile y sus potencial generador de trabajo a Diciembre del 2005 entregado por la Subsecretaria de telecomunicaciones Subtel sobre la base de información de numero

¹⁵ Fuente www.subtel.cl

¹⁶ Idem.

de empleados entregado por el 63% de empresas del sector telecomunicaciones informantes.

Cuadro N° 4
Número de empleos del sector telecomunicaciones a Diciembre de 2005 ¹⁷

<i>Segmento</i>	<i>Directivos</i>	<i>Profesional</i>	<i>Personal Administrativo</i>	<i>Representante Legal</i>	<i>Total Empleados</i>
<i>Telefonía Móvil</i>	210	1.860	2046	8	4.124
<i>Telefonía Fija</i>	194	1.883	2.053	6	4.136
<i>Larga Distancia y Servicios Intermedios</i>	63	1.231	393	21	1.696
<i>Empresas de Internet</i>	56	206	150	12	423
<i>Televisión Pagada</i>	13	67	218	2	300
<i>Total</i>	536	5.247	4.850	49	10.679

e) Breve historia de Telefónica CTC Chile (actual MOVISTAR)

La Compañía de Teléfonos de Chile que desde sus inicios tuvo carácter de empresa privada, fue intervenida por el gobierno en 1971. Tres años más tarde, las acciones de la Serie "A" de propiedad de ITT , fueron adquiridas por el Estado por intermedio de la Corporación de Fomento de la Producción, CORFO.

El proceso de reprivatización de la Compañía se inició en 1987 año en que la empresa australiana Bond Corporation adquirió en una oferta pública el 30% de las acciones. Más tarde, mediante un aporte de capital y algunas compras adicionales, Bond Corporation Chile S.A. quedó con aproximadamente el 50% del capital emitido y en circulación de la Compañía. En 1990, Telefónica de España pasó a ser accionista mayoritario y ese mismo año la CTC se convierte en la primera empresa chilena en colocar American Depositary Receipts (ADRs) en la Bolsa de Nueva York.

¹⁷ Fuente www.subtel.cl

Junto con expandir la cobertura de los servicios básicos, la visión y las inversiones de la Compañía han sido claves para dotar al país de una sólida infraestructura en telecomunicaciones, cuyo hito se encuentra en la completa digitalización de la red de telefonía fija a lo largo de todo Chile en 1993.

La operación de nuevos servicios, como telefonía móvil, larga distancia, comunicaciones satelitales y otros motivaron que en 1995 los accionistas aprobaran el nuevo nombre de Compañía de Telecomunicaciones de Chile S.A. y la ampliación del objeto de la sociedad, con el fin de adecuar el ámbito empresarial de CTC a la constante evolución de la industria. Cuatro años más tarde, para destacar el respaldo y la sinergia con el Grupo Telefónica - uno de los más grandes del mundo - la empresa adoptó la marca Telefónica CTC Chile.

D.- Los Orígenes de COOPEXTEL

La Cooperativa de ex trabajadores de la Compañía de Telecomunicaciones de Chile S.A y Filiares Ltda. COOPEXTEL, fue autorizada por R. M N° 1 de Fecha 11 de Enero del año 2000 y publicado en el diario Oficial el 8 de Febrero del mismo año. Esta cooperativa se crea agrupando a una cantidad importante de ex trabajadores de la empresa Telefónica Chile (filial de la trasnacional española), que a su vez en muchos de los casos habían sido trabajadores también en su predecesora estatal Compañía de Teléfonos de Chile CTC. Después de realizarse una oleada de despidos masivos por la compañía privada, los trabajadores cesantes deciden conformar una cooperativa en la cual puedan mantener un oficio similar al que siempre habían desempeñado, entregando un servicio de forma paralela a la Telefónica. Cabe consignar, que en la actualidad COOPEXTEL es la Cooperativa de Trabajo con más socios en el país.

La misión de esta cooperativa está enfocada a desarrollar una amplia oferta de trabajo, además de generar emprendimientos, aprovechando de las capacidades que tienen los ex trabajadores de la Compañía Telefónica.

La adquisición por parte de Telefónica España de la Compañía de Telecomunicaciones de Chile, CTC produjo una fuerte reorganización de la empresa donde muchos funcionarios fueron cesados de sus puestos de trabajo, la gran mayoría de ellos con muchos años de trabajo para la empresa y con un gran conocimiento del rubro telecomunicaciones, estos trabajadores pertenecían a todas las áreas de la empresa desde gerentes y directivos pasando por técnicos y profesionales de las más diversas áreas de las telecomunicaciones hasta telefonistas y personal de atención al cliente todos ellos luego de su despido de la empresa a la que pertenecieron durante gran parte de su vida laboral principalmente por una reestructuración de la empresa encabezados por gerentes y dirigentes de la ex CTC deciden formar COOPEXTEL e integrar en ella a toda esa masa de expertos en telecomunicaciones y aprovechar su experiencia principalmente en la atención a clientes y así seguir aprovechando el capital humano creado en la empresa a lo largo de los años y permitirle a un gran número de personas continuar desempeñándose en el mundo laboral.

Muchos de los ex trabajadores de Telefónica CTC Chile que conformaron COOPEXTEL estaban en un rango de edad mayor que les impedía lograr contar con un trabajo calificado como el que desempeñaban en la empresa de telecomunicaciones, por lo cual su despido en muchos de los casos era un lapidario fin a su vida laboral, esto motivo a una masiva participación de estos trabajadores en las filas de COOPEXTEL logrando integrar alrededor de 900 socios en el año 2006.

Desde sus inicios han estado establecidos en la calle San Martín 42, primer piso en la Comuna de Santiago de Chile (ver fotos Anexo N° 2) en este edificio se concentran los valores administrativos y gerenciales de la cooperativa así como también capacitación de los asociados en diferentes temáticas como prevención de riesgos e informática.

Desde un principio la cooperativa ha utilizado el criterio de contar con una planta reducida de personal a cargo de la administración de la Cooperativa, aún cuando en el transcurso del año 2001 se amplió la estructura organizacional, creándose los cargos

de Gerente de Gestión y Contador. Además, se creó el cargo de Conservador del Registro de Socios. La plana administrativa de los primeros años de COOPEXTEL está encabezada por:

Presidente: Esteban Bastarrica Santero

Vicepresidente: Luis Acevedo Fajardo

Secretario: Ricardo Stagg Álvarez

La misión que se impuso COOPEXTEL desde sus inicios es la de desarrollar una amplia oferta de trabajo y emprendimiento utilizando las competencias y destrezas de los socios de una cooperativa de trabajo y empleados de ella, basándose en la capacitación de las personas y la impecabilidad de sus servicios, determinando contratos con la mayor diversificación de clientes y nichos de mercado para el portafolio de productos y servicios.

COOPEXTEL desarrolla sus labores en el área telecomunicaciones en tres ámbitos, el primero son los servicios temporales comprendiendo outsourcing, mano de obra directa, atención a clientes, recaudación, cobranza repactaciones morosidad, y ventas. Otro negocio implementado por COOPEXTEL es el de agente distribuidor, Dealer, comprendiendo el servicio de centro de atención integrados, canal de ventas directo, instalaciones, reparaciones y franquicias, por ultimo desarrolla el área de negocios de auditorías y consultorías para proyectos de telecomunicaciones, diagnostico y mejoramiento de procesos y prevención de riesgos.

- **Outsourcing**

En los primeros años de existencia de COOPEXTEL la prestación de servicios a telefónica CTC Chile fue el fuerte. Durante el ejercicio 2001, la principal fuente de ingresos la constituyeron los servicios temporales prestados a Telefónica CTC Chile y

Filiales, que alcanzaron a \$ 425 millones de pesos. El resultado de estas áreas de negocios favorece ampliamente a los servicios temporales, que continúan siendo los sostenedores de la Cooperativa

La condición de proveedor de mano de obra calificada de COOPEXTEL, que ha sido desde sus inicios la gran fuente de ingresos, aunque las restricciones al giro que presenta la reforma laboral en relación a la subcontratación y a las políticas de Telefónica impuso respecto a este tema provocaran en pocos años prácticamente el término de COOPEXTEL.

- **Dealer**¹⁸

A esta área de negocios de la cooperativa se crea a fin de posicionarnos dentro del ámbito agente distribuidor de Telefónica CTC Chile, para ello partieron tímidamente al principio y ya fines del año 2001 estaban con fuerte presencia en la región de Valparaíso como Agente Distribuidor de Telefónica, eso sí siendo necesario hacer importante inversiones y desarrollar una imagen corporativa propia para mantener esta posición de mercado. A partir de Septiembre del 2001 se abre la agencia de distribución en la ciudad Nortina de Arica, esta se desarrollo con mayores dificultades dada la ubicación geográfica, y además hacer inversiones y garantías exigidas por Telefónica.

Esta locaciones son las únicas que la cooperativa pudo lograr a pesar de haber presentado propuestas en otras localidades como El Llano, Rancagua, Curicó, Talca, Los Andes, San Felipe, Quilpué, Independencia, Temuco y San Antonio, las cuales no fueron adjudicadas, dado que hubo competidores que ofrecieron condiciones más satisfactorias a Telefónica, pero de gran riesgo financiero para COOPEXTEL según evaluaciones económicas realizadas por la dirigencia de la Cooperativa.

¹⁸ Término inglés utilizado para definir al distribuidor de equipos informáticos. Se trata del último eslabón de la cadena de distribución, que se inicia en el fabricante y termina en el dealer, tras pasar por el mayorista.

- **Consultorías**

Una de las últimas áreas de negocios abierta por COOPEXTEL es el área de consultorías y capacitación con lo cual se busca ampliar el portafolio de productos y servicios, pero fundamentalmente abriéndonos al Mercado, buscando otros clientes, dentro de los límites éticos que significa seguir siendo un socio estratégico de Telefónica.

Respecto a lo anterior, uno de los temas en que se ha avanzado es la capacitación y se coordinó con ejecutivos de Telefónica en algunos temas en los cuales participar, además de recibir material de capacitación para socios de la cooperativa por parte de la empresa de telecomunicaciones..

a) Caracterización económica y los inicios de COOPEXTEL

Para COOPEXTEL desde sus inicios en el año 2000 hasta mediados del año 2003 el crecimiento de la cooperativa es notable, esto se refleja en la consolidación económica de la cooperativa dejando excedentes todos los años comprendidos en ese periodo.

El año 2000 fue de apertura y de estructuración de la cooperativa, si bien se estaba conformando la gran visión empresarial y el manejo gerencial de los directivos de la cooperativa, a su vez de una gran cantidad de socios que cada vez se adherían a la cooperativa con grandes capacidades profesionales hicieron del proceso de formación y consolidación un proceso rápido, dada principalmente por el hecho que las personas que conformaban COOPEXTEL sabían muy bien el campo laboral que estaban formando y a su vez sabían perfectamente el manejo de una empresa dedicada a las telecomunicaciones.

Durante los dos primeros años la principal fuente de ingresos la constituyeron los servicios temporales prestados a Telefónica CTC Chile y Filiales, que alcanzaron a \$ 425 millones en el año 2001¹⁹. Sin embargo, se iniciaron además ese mismo año actividades en calidad de Agentes distribuidores en Valparaíso y Arica, que reportaron ingresos por \$ 50 millones y \$ 9 millones respectivamente.

El resultado de estas áreas de negocios favoreció ampliamente a los servicios temporales, que en los primeros años de vida fueron los sostenedores de la cooperativa. En cambio, las actividades como Dealer, presentaron en el caso de Valparaíso, iniciadas en enero de 2001, modestos resultados positivos, los cuales se vieron desmejorados principalmente por los costos incurridos en la estructuración de fuerzas de venta de terreno, que no lograron autofinanciarse. En Arica, las actividades se iniciaron en Octubre del año 2001, y tuvieron un importante costo de puesta en marcha tanto financiero como de trabajo, que derivaron en resultados iniciales negativos, los cuales mejoraron a partir del 2002.

El crecimiento de los ingresos percibidos al tercer año de vida de la cooperativa se incrementaron respecto al año anterior, en un 32,96%. Este incremento también refleja la mayor cantidad de socios que participaron trabajando, de 294 en el año 2002 a 356 en el 2003 o sea un 21,1% más²⁰.

COOPEXTEL ha prestado servicios a Telefónica CTC Chile hasta 2003 a través de dos ámbitos de negocios, siendo el más importante el proporcionar recursos humanos de mano de obra directa y la otra, de mucho menor importancia, como Dealer en Valparaíso y Arica, el área de Dealer en COOPEXTEL se ha mantenido hasta ese momento con el propósito de generar conocimiento de este tipo de negocio y que les permitiera participar en las futuras licitaciones de estos centros de negocios, que les permitiera ampliar el campo ocupacional de sus asociados.

¹⁹ Fuente: Memoria anual COOPEXTEL año 2001

²⁰ Fuente Memoria Anual COOPEXTEL año 2003

La situación de la mano de obra Directa ofrecida por COOPEXTEL en estos años, que es la mayor de trabajo de la cooperativa cambió radicalmente durante el segundo semestre del año 2003. Ese año participaron en una licitación con requerimientos que involucraban importantes aumentos en los costos operacionales, esto principalmente por los requerimientos solicitados para competir en las mismas condiciones que las otras empresas que prestaban servicios a Telefónica CTC Chile, una de las más importantes, era que debían postular con una constitución jurídica distinta a la de una cooperativa, lo cual ponía en jaque el modelo tan exitoso empleado hasta el momento.

Si bien esto complicaba enormemente las pretensiones de COOPEXTEL de prestar servicios a Telefónica en el ámbito de mano de obra directa que es el mayor generador de empleo dentro de la cooperativa y dejaba al modelo por debajo de otras opciones empresariales los directivos conocían de antemano estos requerimientos por lo cual se llevó a consulta a la Asamblea general de socios este problema, aprobándose por unanimidad la creación una Sociedad Anónima cerrada, a fin de poder presentarse a dicha licitación

Los dirigentes de COOPEXTEL evaluaron los costos de gestionar ese contrato, esto los llevó a determinar que el margen necesario para administrar dicho contrato era de un 13% sobre la nómina de sueldos de la cooperativa, contemplando entre otras variables: selección y capacitación del recurso humano, prevención de riesgos, una red de supervisores, sala cuna, asesoría legal y laboral, pero la más difícil, contar con un capital suficiente que tenía financiar el costo total de hasta tres nóminas de sueldos de los empleados de la cooperativa, ya que el pago de los servicios prestados a Telefónica era a 40 días después de prestados los servicios, o sea tenían que financiar 80 días de operación más la Garantía que comenzaba en \$10.000.000. Hasta llegar a cubrir otra nómina completa, con el agravante de que por estipulaciones del contrato no se podía hacer factoring²¹ y las entidades Bancarias tampoco facilitaron créditos, por carecer de bienes o activos que garanticen dichos créditos, el Capital que la cooperativa ha

²¹ Factoring es una relación contractual entre la cual una empresa transfiere sus créditos comerciales a una entidad bancaria, para recibir anticipadamente sus cuentas por cobrar. Esto permite que empresa se libre del trabajo de gestionar y cobrar sus facturas emitidas, cubra el riesgo de posibles insolvencias de sus clientes, y disponga de liquidez

acumulado hasta la fecha solo alcanzaba a financiar un poco más de un mes de operación.

El margen fijado por Telefónica fue de un 11%, considerando solo este ítem para adjudicar a partir del 1° de julio 2004 la licitación de los servicios de mano de obra directa.

Durante todo el segundo semestre del 2004 los dirigentes de COOPEXTEL mantuvieron negociaciones con ejecutivos de Telefónica del más alto nivel, que permitieron seguir operando durante todo el semestre para finalmente durante el mes de Diciembre 2004, ser autorizados por Don Claudio Muñoz Gerente en esos años de telefónica, para suscribir un contrato, con los mismos requerimientos de las empresas contratistas que obtuvieron la licitación a partir del 1° de Julio 2004 hasta el 30 de Junio 2006, en el caso COOPEXTEL solo hasta el 30 de Julio 2005, eso sí prorrogable al mismo plazo de los otros contratistas, sino se crean situaciones de incumplimiento de lo pactado.

Ese tiempo de incertidumbre hizo perder una importante cantidad de puestos de trabajo, primero, por la visión negativa de algunos ejecutivos de nuestro Cliente con respecto a los ex trabajadores de Telefónica CTC Chile muchos de ellos socios de COOPEXTEL o en el caso contrario aquellos socios que se destacaron por su eficiencia y con cargos de remuneraciones más altas, tentados por otros contratistas y en muchos casos apoyados por sus jefaturas a cambiarse de empresa.

Esta situación obligó a mantener un bajo nivel operacional durante el segundo semestre del 2004, lo cual significó un menor ingreso del orden de \$123.000.000²². Sin embargo esto por otro lado permitió una mejor gestión de los recursos financieros de la cooperativa, logrando a partir del mes de Septiembre de ese año pagar el último día hábil de cada mes, como también un aguinaldo de fin de año, demostrando a Telefónica

²² Fuente: Memoria Anual COOPEXTEL año 2004

que la cooperativa era capaces de hacerlo y poder cumplir con este requisito primordial para lograr una reconsideración en la asignación del contrato.

Ese año se resolvieron una enorme cantidad de dificultades, las cual produjeron un gran sismo en la cooperativa

En el ámbito de dealer de Telefónica, la cooperativa fue notificados que el local que gestionaban como en Valparaíso sería vendido y entregado a su comprador en Marzo 2004, por lo cual si querían permanecer en esa plaza deberían arrendar un nuevo local y remodelarlo con el merchandising de Telefónica, finalmente COOPEXTEL se hizo cargo del local que Telefónica tenía en el edificio Cuarto Centenario de la ciudad de Valparaíso, remodelándolo y diseñando un plan de negocios para posicionarlo dentro de los clientes de Telefónica en Valparaíso. El esfuerzo de gestionar estos centros de negocios, tenía como objetivo el demostrar la experticia de los trabajadores de la cooperativa en este tema y poder postular a futuras licitaciones que Telefónica tenía contemplado en este ámbito y así disponer de fuentes de trabajo, principalmente en las grandes fortalezas de los socios de COOPEXTEL que son las repactaciones, recaudaciones, ventas, atención de clientes.

La agencia de Arica funciona a esa fecha con una eficiente administración ejercida con cierta autonomía dentro de la cooperativa, lo que permitió una gran agilidad de gestión que era modelo para otras futuras agencias de la Cooperativa.

Durante el año 2004 se realizó una campaña para ofrecer a otras empresas toda una gama de servicios, asesorías, consultorías, etc., relacionados con capacidades de los socios de la cooperativa, ya sea a través de cartas, publicidad, estas actividades no se desarrollaron con la fuerza necesaria lo cual influyó en que este nicho de negocio dentro de la cooperativa fuera prácticamente marginal dentro de los primeros años de gestión de COOPEXTEL, sin duda que a esa altura este era uno de los negocios que la cooperativa pretendía potenciar de cara a los agitados momentos vividos a causa

de las nuevas condiciones contractuales con su principal socio comercial, Telefónica CTC Chile.

b) Evolución de la cooperativa luego del año 2003

El año 2004 fue de prueba para la sobrevivencia de COOPEXTEL, terminándose una etapa de consolidación y crecimiento de los años 2000, 2001, 2002 y 2003 en los cuales la cooperativa había tenido un trato protector de parte de Telefónica con condiciones preferenciales con respecto a los otros contratistas, dado que nuestra empresa empezó como parte del proyecto Club Sénior de Telefónica para prolongar la relación de esta con sus ex trabajadores.

Una situación detectada por la dirigencia de COOPEXTEL en este periodo es una falta de consecuencia al doble rol de socios y trabajadores, levantando quejas y desacreditando a la cooperativa a que pertenecen, ante la empresa a la cual prestan servicios, formando en los ejecutivos de ella una mala impresión de la Cooperativa en general, lo que redundó en un grave perjuicio a los mismos socios-trabajadores.

La situación contractual que se vio enfrentada la cooperativa impidió en ese periodo la generación de otras estrategias de negocios para la cooperativa esto principalmente debido a la importancia que significó para la continuidad de la cooperativa el hecho de ser prestadora de servicios de Recursos Humanos temporales en Telefónica, ya que esta actividad es la que permitió crecer y dar trabajo entre los años 2000 y 2003

En la Circular enviada a los socios de la cooperativa anexa a la Citación a la Junta General de socios para la entrega de la memoria del año 2003, se les informa del hecho que para poder seguir participando como proveedor de Recursos Humanos de Telefónica se debe participar en la licitación que para este efecto se debe llevar a cabo

durante el mes de Abril de 2003, empezando a operar durante el mes de Junio del presente año.

Para poder postular a esta licitación la cooperativa debía reunir en lo principal los siguientes requisitos:

- La constitución de la empresa como cooperativa de trabajo es objetada, debiendo constituirse una organización jurídica distinta, que puede ser una sociedad limitada o una sociedad anónima. Las razones expuestas por Telefónica CTC Chile se basan en el reclamo de otros contratistas sobre el tipo de ventajas competitivas que tendría la cooperativa, cuyos trabajadores al ser socios no tienen contrato de trabajo por lo tanto les da una flexibilidad en la gestión del recurso humano que las otras empresas participantes de las licitaciones no contaban, además de una modalidad de pago ventajoso ya que a la cooperativa se le pagaba sus servicios prestados en menos días que a los otros contratistas se les paga entre 30 y 45 días después de facturado el servicio.
- Los trabajadores de la cooperativa que presten servicio a Telefónica por lo tanto debían tener contrato de trabajo con todo lo que ello
- La capacitación iba a ser entregada por Telefónica, cediéndole para ello, a esa empresa, el beneficio tributario dispuesto por ley para este efecto.
- Contar con los recursos financieros necesarios para operar, ya que se deberán pagar los sueldos, ya no podrían ser anticipos de excedentes, a más tardar el último día hábil del mes, en consecuencia que los pagos de estos servicios por Telefónica serian entre 30 y 45 días después.
- Los recursos humanos a ofrecer debían ser seleccionados y capacitados de acuerdo a los parámetros exigidos por Telefónica CTC Chile.

c) La creación de DEUCALION

Deucalión cuyo nombre corresponde a un titán de la mitología griega, cuya misión fue repoblar la raza humana en la Tierra después del Diluvio Universal, es el nombre de la sociedad anónima que creó COOPEXTEL para poder acceder a las licitaciones de Telefónica CTC Chile, esta empezó a operar a partir del 1° de Enero del 2005, produciéndose durante ese mes, situaciones que complicaron a los socios de la cooperativa, por el atraso en la firma de los contratos, producidos fundamentalmente por el atraso en la firma del Contrato con Telefónica, provocando la incertidumbre de operar con COOPEXTEL LTDA o DEUCALION S.A, además de la homologación los cargos antiguos con los estipulados en la licitación,. Este complejo proceso produjo mucha frustración entre los socios así como también en la administración, ante la imposibilidad de lograr una mejor coordinación con el principal cliente de la cooperativa, Telefónica

d) COOPEXTEL y la integración regional y la globalización

La visión de la cooperativa de la integración regional no varía mucho en relación a otras cooperativas de trabajo Chilenas, el trabajo de esta cooperativa se centra principalmente en ser un nicho laboral para los ex trabajadores de la Telefónica CTC Chile y de sus filiales, centrándose especialmente en ocupar la experticia de estos trabajadores en el rubro telecomunicaciones en especial en las áreas de atención al cliente específicamente en repactaciones de deudas, recaudaciones, ventas y atención al cliente.

El fenómeno de la globalización si ha afectado a la cooperativa en especial las nuevas normativas laborales promulgadas en el país, estas han cambiado profundamente la relación contractual con Telefónica CTC Chile , a mediados del año 2004 los contratos

con esa empresa cambiaron sustancialmente entre muchas otras exigencias se les impidió participar en las licitaciones como empresa cooperativa, especialmente por las molestias generadas en otras empresas participantes de las licitaciones que veían en la cooperativa una amenaza en la licitación en especial por la relación que la cooperativa tiene con sus empleados los cuales son socios de la empresa por la cual no contaban con contratos de trabajos dejando en un nivel desaventajado a otras empresas no cooperativas que participaban en las licitaciones para proveer recursos humanos para la telefónica CTC Chile.

La globalización ha afectado en este aspecto a la cooperativa, la subcontratación fue el motor generador de COOPEXTEL la cual llegó a tener a más de 900 socios, los contratos firmados con Telefónica CTC Chile, su principal colaborador. Lamentablemente los efectos adversos de la ley de subcontratación hicieron que Telefónica cambiara las condiciones contractuales en las licitaciones de su planta laboral lo que dejó en un piso complicadísimo a COOPEXTEL ya que la área de negocio de proporcionar mano de obra especializada era la más importante generadora de ingresos para la cooperativa lo que ha impedido que desde ese momento la cooperativa esté cada vez en peor pie llegando hasta su prácticamente cierre del giro.

A continuación se muestra un cuadro de análisis FODA mostrando resumidamente un análisis de la visión de la integración regional y la globalización que tiene la cooperativa.

Cuadro N° 5
Análisis FODA Cooperativa COOPEXTEL

Análisis FODA	Positivas	Negativas
Interno	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Excelente capacidad gerencial y de administración • Gran cantidad de mano de obra calificada en telecomunicaciones 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Falta potenciar otras áreas de negocios fuera de la mano de obra directa.
Externo	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Grandes posibilidades de replicabilidad de la experiencia cooperativa. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • La ley de subcontratación amenaza fuertemente el modelo cooperativo por lo cual falta potenciar los beneficios del modelo cooperativo.

e) La cooperativa y la intercooperación

El desarrollo de las actividades de la cooperativa COOPEXTEL se enmarca en este ámbito y su integración con otras cooperativas de trabajo en Chile ha sido escasa, ellos han propuesto traspasar su experiencia de negocios a otras cooperativas a si como a su vez consultorías en el ámbito gerencial y contable para otras empresas que tengan el mismo modelo de gestión pero esta posibilidad ha sido poco recepcionada entre las demás cooperativas y no prosperó mayormente. La relación de COOPEXTEL con la Federación de Cooperativas de Trabajo FECOOP es más bien distanciada principalmente por las distintas visiones que tienen del modelo cooperativo, por su parte la dirigencia de COOPEXTEL en especial su presidente, presidente electo durante los 8

años del giro de la empresa el cual ve a la cooperativa como un modelo netamente empresarial, en cambio ve a la federación y a las cooperativas como un instrumento más político que empresarial.

En el ámbito de la intercooperación internacional COOPEXTEL no ha experimentado relaciones con otras cooperativas, ellos centraron su accionar en el ámbito local y en el desarrollo de sus competencias, en especial en las de atención al cliente.

A continuación mostraremos un cuadro de análisis FODA en relación a la intercooperación que ha experimentado COOPEXTEL.

Cuadro N° 6
Análisis FODA procesos de Integración Cooperativa COOPEXTEL

Análisis FODA	Positivas	Negativas
Interno	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Buena visión empresarial del modelo cooperativo • Gran potencial 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Falta de integración con cooperativas del sector trabajo
Externo	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Grandes posibilidades de replicabilidad. • Experiencia en negocios posibles de ampliar a otras cooperativas. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Falta de unión federativa para enfrentar desventajas para el modelo cooperativo

f) Conclusiones

COOPEXTEL desde su creación en el año 2000 hasta mediados del año 2004 fue una alternativa laboral para los trabajadores de Telefónica CTC Chile que eran cesados de sus puestos de trabajo llegando la cooperativa a tener en esa fecha a más de 900 socios inscritos, si bien no todos lograron tener trabajo en la cooperativa una gran parte de ellos accedieron a un trabajo mediante la cooperativa.

Si bien la cooperativa tuvo un gran esplendor en sus primeros 4 años de ejercicio nunca logro integrarse con otras cooperativas tanto del sector trabajo como de otros sectores, las relaciones con la Federación de Cooperativas de Trabajo, FECOOP, si bien eran buenas no fructificaron más allá debido a diferencias existentes principalmente en la forma de ver la empresa cooperativa.

Esa falta de integración impidió que la cooperativa expandiera sus conocimientos, si bien se propuso el área de consultorías externas en la cooperativa esta no fructífero mayormente debido a la falta de integración con otras cooperativas.

Otro punto importante son los efectos que la Ley del Trabajo produjo en la subcontratación, fuente de principal de existencia de la cooperativa lo que produjo que Telefónica cambiara las bases de licitación en sus propuestas para obtener mano de obra, donde la principal modificación fue el hecho de no aceptar el modelo cooperativo como postulante a estas licitaciones lo que hizo que COOPEXTEL tuviese que crear forzosamente una filial sociedad anónima para poder acceder a las licitaciones de Telefónica dejando al modelo cooperativa que había sido tan eficiente hasta el momento.

La generación de trabajo fue un punto muy importante para la cooperativa, de hecho este fue una parte fundamental en la génesis de la cooperativa como forma de dar trabajo en áreas de competencia a los trabajadores que habían sido cesados de sus

puestos de trabajo en Telefónica, esto llevo a que la cooperativa tuviese más de 900 socios en sus registros principalmente a personas de una vasta experiencia en el área comercial de las telecomunicaciones, estas personas luego de los problemas creados por los cambios en las bases de las licitaciones de Telefónica comenzaron paulatinamente a buscar otras alternativas de trabajo debido principalmente a la incertidumbre creada entre los asociados por el no saber si actuaban como cooperativa o como sociedad anónima.

3.- PRESENTACIÓN GENERAL DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN CHILE

3.1.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN CHILE²³.

Las primeras Cooperativas de Ahorro y Crédito en nuestro país, están fechadas en 1947 con un activo rol de la Iglesia Católica y la iniciativa de pequeños grupos de personas con intereses comunes (obreros, comerciantes, funcionarios públicos).²⁴ Posteriormente, en el año 1954, se crea la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito FECRECOOP.

En los años posteriores, en particular la década del '60, el sector experimentó un fuerte crecimiento, con el impulso de una política estatal de fomento de las CAC's, en reconocimiento a su importante papel para el desarrollo de los sectores sociales, económicos y geográficos más desfavorecidos, poco atractivos para el mercado financiero tradicional. En 1970, existían 254 Cooperativas de Ahorro y Crédito en Chile (Martini, Pérez y Radrigán; 2003).

A partir de la década de los '70, el sector de ahorro y crédito vivió su peor momento histórico debido a las crisis económicas de 1972 y 1982, que provocaron fuertes procesos de descapitalización de las cooperativas y serias dificultades de pago de los créditos contraídos por los socios/as, debido a las altas tasas de inflación y la cesantía. En 1982, en plena dictadura militar, se disolvieron 181 cooperativas, 175 de ellas, como "disolución forzada" por parte de las autoridades gubernamentales de la época (Departamento de Cooperativas; 1992). En los años posteriores, el sector inició, no sin dificultades, un proceso de recuperación.

²³ En adelante, también utilizamos la abreviación CAC's, para referirnos a las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

²⁴ Según otros autores, es recién en el año 1949 con la constitución de ANDESCOOP, cuando se crea la primera cooperativa de ahorro y crédito propiamente tal (Solís; 2005).

Con el inicio de los años '90, el sector cooperativo de ahorro y crédito ha venido creciendo a un promedio del 20 % anual, tanto en términos de afiliación de socios/as, como en cuanto a los activos del sector (Solís; 2005). Son actualmente, de acuerdo a la normativa vigente, uno de los intermediadores financieros formales existentes en el mercado, junto con los bancos, sociedades financieras, cajas de compensación y compañías de seguro.

En la actualidad, de acuerdo a la Ley General de Cooperativas, la totalidad de las CAC's en Chile, son definidas como de "importancia económica", y se estima que representan alrededor del 90 % de los activos totales del sector cooperativo chileno en su conjunto. En términos generales, han logrado un alto grado de consolidación empresarial, cubren geográficamente todo el país (con CAC's locales y/o sucursales de otras cooperativas con presencia nacional) y prestan servicios a sectores sociales que la banca tradicional normalmente no atiende.

En el ámbito local, las CAC's juegan un rol fundamental en la dinamización económica de los territorios en donde se insertan, permitiendo el acceso a los grupos sociales más postergados por el resto del sistema financiero, apoyando los emprendimientos de micro y pequeñas unidades económicas, e incluso desarrollando actividades de extensión cultural, creación y mantención de bibliotecas públicas, etc. En el caso chileno, de acuerdo a las estimaciones de la Federación de CAC's, en la Región del Maule (zona centro – sur de Chile) un 43,52 % de la población ocupada era socia/o de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, en el año 1999 (FECRECOOP; 1999).²⁵

²⁵ En el mismo Estudio de la Federación, se sostiene que a nivel nacional el 10,41 % de la población ocupada pertenece a alguna CAC.

3.2.- SITUACIÓN ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

3.2.1.- Definición y marco legal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

De acuerdo a la legislación cooperativa vigente en Chile, Ley General de Cooperativas (D.F.L. N° 5, del 23/09/2003), las cooperativas –en general- son definidas como: *“...asociaciones que de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios y presentan las siguientes características fundamentales:*

- Los socios tienen iguales derechos y obligaciones, un solo voto por persona y su ingreso y retiro es voluntario.*
- Deben distribuir el excedente correspondiente a operaciones con sus socios, a prorrata de aquéllas.*
- Deben observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e intercooperativas.” (Artículo 1°).*

Respecto de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en particular, la misma Ley las define como *“...cooperativas de servicio que tengan por objeto único y exclusivo brindar servicios de intermediación financiera en beneficio de sus socios” (Artículo 86).*

3.2.2.- Funciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Es la propia Ley General de Cooperativas, que define las “operaciones” que éstas pueden realizar, en una tradición jurídica en Chile de “derecho positivo”, son sólo dichas operaciones las que pueden realizar. La Ley, distingue entre operaciones que puede

desarrollar cualquier tipo de Cooperativa de Ahorro y Crédito en Chile, y aquellas restringidas para sólo una parte de ellas.

Las operaciones posibles de realizar por cualquier Cooperativa de Ahorro y Crédito, son:

- a) Recibir depósitos de sus socios y de terceros (no socios/as)

- b) Contraer préstamos con instituciones financieras nacionales o extranjeras

- c) Adquirir, conservar y enajenar bonos de la deuda interna y cualquiera otra clase de documentos emitidos en serie representativos de obligaciones del Estado o de sus instituciones

- d) Conceder préstamos a sus socios y en general, celebrar con ellos operaciones de crédito de dinero, con o sin garantía, reajustables y no reajustables

- e) Descontar a sus socios, letras de cambio, pagarés y otros documentos que representen obligaciones de pago

- f) Otorgar préstamos a sus socios, que se encuentren amparados por garantía hipotecaria

- g) Adquirir, ceder y transferir efectos de comercio

- h) Adquirir, conservar, edificar y enajenar los bienes raíces necesarios para su funcionamiento. Podrán dar en arrendamiento la parte de los inmuebles que no se encuentren utilizando

- i) Adquirir, conservar y enajenar los bienes corporales muebles necesarios para su servicio o para la mantención de sus inversiones

- j) Previa autorización del organismo fiscalizador respectivo y cumpliendo los requisitos generales que para el objeto específico ella establezca, podrán ser accionistas o tener participación en una sociedad o cooperativa de apoyo al giro
- k) Otorgar a sus clientes servicios financieros por cuenta de terceros, en la forma y condiciones que determine el órgano fiscalizador respectivo, y
- l) Otras operaciones que autorice el Banco Central de Chile, conforme a sus facultades. Las operaciones antes señaladas sólo podrán ser ejecutadas bajo las condiciones, requisitos y modalidades que establezca el Banco Central de Chile, de conformidad a sus facultades (Artículo 86).

Por su parte, la misma Ley General de Cooperativas, define la realización de otras operaciones exclusivamente para las Cooperativas de Ahorro y Crédito que cuenten con un patrimonio pagado igual o superior a 400.000.- Unidades de Fomento²⁶ y que estén sometidas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras²⁷. Dichas operaciones, exclusivas para éste tipo de Cooperativas, son:

- a) Emitir bonos y otros valores de oferta pública
- b) Emitir letras, órdenes de pago y giros contra sus propias oficinas o corresponsales
- c) Previa autorización de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, conceder a sus socios, préstamos en moneda nacional, mediante la emisión de letras de crédito
- d) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, y

²⁶ Al 27 de junio de 2008, la Unidad de Fomento (U.F.) está definida por el Banco Central de Chile en CLP\$ 20.228,56.- (aprox. US\$ 39.-). Es decir, 400.000.- U.F. equivaldrían a CLP\$ 8.091.424.000.- (aprox. US\$ 15.791.842.-).

²⁷ La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras SBIF, es una institución pública, autónoma, que se relaciona con el Gobierno a través del Ministerio de Hacienda, cuyo mandato es supervisar las empresas bancarias y otras instituciones financieras, en resguardo de los depositantes u otros acreedores y del interés público. Sitio web www.sbif.cl

e) Emitir y operar tarjetas de crédito, para sus socios. (Artículo 86).

3.2.3.-Clasificación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

En términos generales la única clasificación con cierto carácter oficial, es la descrita en los párrafos precedentes, es decir, los dos tipos que surgen a partir del volumen del patrimonio: las Cooperativas de Ahorro y Crédito con un patrimonio pagado, igual o superior a 400.000.- U.F., y aquellas con un patrimonio inferior a dicho monto.

Así entonces, actualmente son cinco las Cooperativas sometidas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras – cuyo patrimonio superó las 400.000 U.F.-, a saber:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito del Personal de la Universidad de Chile Ltda., COOPEUCH²⁸
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Talagante Ltda., COOCRETAL²⁹
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda., ORIENCOOP³⁰
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Aérea Ltda., CAPUAL³¹
- Cooperativa de Ahorro y Crédito El Detallista Ltda., DETACOOOP³²

Cabe precisar que ORIENCOOP y CAPUAL, acceden a este grupo el 01 de Enero de 2006, convirtiéndose así en las dos primeras Cooperativas de Ahorro y Crédito en pasar a la esfera de fiscalización de la Superintendencia, en el marco de la “nueva” Ley General de Cooperativas. Por su parte, y siendo la más reciente, DETACOOOP ingresa a este grupo de CAC’s, recién el 1 de Agosto de 2006. Con anterioridad, a la fecha de

²⁸ Sitio web: www.coopeuch.cl

²⁹ Sitio web: www.coocretal.cl

³⁰ Sitio web: www.oriencoop.cl

³¹ Sitio web: www.capual.cl

³² Sitio web: www.detacoop.cl

entrada en vigencia de las modificaciones a la legislación cooperativa chilena (2003), ya eran fiscalizadas por la Superintendencia las Cooperativas COOPEUCH y COOCRETAL (desde 1975). Esta última Cooperativa, COOCRETAL, a pesar de no contar con el patrimonio mínimo exigido por la legislación actual: 400.000.- Unidades de Fomento.

Cuadro N° 7
Número de Sucursales, Empleados y Patrimonio,
Cooperativas fiscalizadas por la SBIF

Cooperativa	N° de Sucursales (marzo 2008)	N° de Empleados (marzo 2008)	Patrimonio Efectivo ³³ al 31/12/2007	
			(en millones de CLP\$)	(aprox. en millones de US\$)
COOPEUCH	74	1.477	160.616.-	313.-
ORIENCOOP	24	327	24.560.-	48.-
CAPUAL	28	236	12.404.-	24.-
DETACOOOP	32	223	10.909.-	21.-
COOCRETAL	16	130	6.575.-	13.-
Totales	174	2.393	215.064.-	419.-

Fuente: Elaboración propia, a partir de fichas de instituciones supervisadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, revisión on line, 27 de junio de 2008.

La Superintendencia a su vez, y según lo dispuesto en el artículo 86 de la Ley General de Cooperativas, reconoce en la actualidad a dos “Sociedades de Apoyo al Giro de Cooperativas”. Éstas son: Gestión de Recaudación y Cobranza S.A. (GRC S.A.), e, Inversiones e Inmobiliaria inversas S.A. (INVERMAS S.A.).

Por otra parte, existe la clasificación de la propia Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito FECRECOOP Ltda., construida a partir del total de activos, y

³³ Corresponde a la suma de “capital” y “reservas”.

utilizada por dicha Federación para efectos de presentar los indicadores anuales del sector. Presentamos a continuación, la agrupación mencionada:

**Cuadro N° 8.
Clasificación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, según su Federación**

Grupo	Descripción
Grupo N° 1	Cuatro Cooperativas más grandes: COOPEUCH, ORIENCOOP, CAPUAL, DETACOOOP
Grupo N° 2	Cooperativas con activos totales mayores a 50.000.- U.F. ³⁴ , menos el Grupo N° 1
Grupo N° 3	Cooperativas con activos totales menores a 50.000.- U.F.
Grupo N° 4	Total de Cooperativas, menos COOPEUCH
Grupo N° 5	Cuatro Cooperativas más grandes, menos COOPEUCH: ORIENCOOP, CAPUAL, DETACOOOP, COOCRETAL

Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP Ltda., Mayo de 2006.

3.2.4.- Actividades que desarrollan las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Tal como se indicara en el punto B (Funciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito), las operaciones que pueden realizar las CAC's, están definidas por la propia Ley General de Cooperativas, y ya han sido listadas en dicho punto.

En tanto prestadoras de servicios de intermediación financiera para sus socios/as, las Cooperativas de Ahorro y Crédito, concentran sus actividades en colocaciones, por una parte, y por la otra, en captaciones. En cuanto a las colocaciones, éstas son fundamentalmente créditos de consumo y comerciales; mientras que las captaciones, asumen las más de las veces, forma de libretas de ahorro y depósitos a plazo.

³⁴ Las 50.000.- Unidades de Fomento, equivalen aprox. US\$ 1.974.000.-

3.2.5.- Marco normativo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

La reforma a la Ley General de Cooperativas, que entra en vigencia a partir del mes de mayo de 2003, define que las cooperativas podrán tener por objeto cualquier actividad e incluso –de acuerdo con sus propios Estatutos- podrán combinar distintas finalidades. Sin embargo, se excluye de ese criterio general a las Cooperativas de Vivienda Abiertas³⁵, y a las de Ahorro y Crédito, las que deberán tener objeto único (Artículo 3º). A partir precisamente de esa distinción, y entendiendo el legislador que en ambos tipos de cooperativas –vivienda abierta y ahorro y crédito- se pone en juego la “fe pública”, es que se inicia una serie de exigencias adicionales para las CAC’s. A continuación, indicamos algunas de dichas excepciones:

- De la constitución: una de las reformas más importantes a la Ley General de Cooperativas, es precisamente la simplificación del procedimiento de constitución de cooperativas que las asimila en esos términos al resto de las personas jurídicas existentes en Chile (Rubio: s/d); sin embargo para las CAC’s –al igual que para las Cooperativas de Vivienda Abierta-, se “...deberán someter a la aprobación del Departamento de Cooperativas un estudio socioeconómico sobre las condiciones, posibilidades financieras y planes de trabajo que se proponen desarrollar.” (Artículo 12).
- De los remanentes: también para ambos tipos de cooperativas, se exige que deberán constituir e incrementar cada año un “fondo de reserva legal”, con un porcentaje no inferior al 20 % de sus remanentes, hasta que dicho fondo alcance un 50 % del patrimonio (Artículo 38).³⁶
- Tipo de inversiones: la Ley exige a las CAC’s (al igual que a las Cooperativas de Vivienda Abierta), que deban tener invertido al menos el 10 % de su patrimonio en activos e instrumentos de fácil liquidación (Artículo 39).

³⁵ La legislación cooperativa chilena, hace una distinción entre Cooperativas de Vivienda “cerradas” y “abiertas”. Las primeras, que se organizan para desarrollar un proyecto habitacional específico, y las de carácter abierto, que pueden desarrollar diferentes programas habitacionales, a nivel nacional o regional.

³⁶ Una vez alcanzada esa relación con el patrimonio, estarán obligadas a distribuir entre sus socios/as, a título de excedentes, al menos el 30 % de los remanentes; el saldo podrá incrementar el mismo fondo de reserva legal o destinarse a reservas voluntarias.

- Otras: las CAC's deberán constituirse con un mínimo inicial de 50 socios/as (para la mayor parte del resto de tipos de cooperativas, el mínimo de socios/as es de sólo 10); el patrimonio mínimo exigido para la constitución de una CAC, asciende a 1.000.- Unidades de Fomentos (aprox. US\$ 39.480.-); en el nivel organizacional, deberán incorporar dentro de su organigrama, a un "comité de crédito", entre otros aspectos.

- **Legislación específica de las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

Las principales normas específicas aplicables a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Chile, tal como señala Rubio (2005), se pueden resumir de la siguiente forma:

- Ley General de Cooperativas,
- Reglamento de la Ley General de Cooperativas -de publicación y entrada en vigencia, recién a partir del 25 de Enero de 2007

- Normas Financieras para Cooperativas de Ahorro y Crédito del Banco Central de Chile, Capítulo III.C.2

- Manual de Cuentas, Resolución Exenta N° 191 de fecha 17/06/2002 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción

- Resolución Exenta N° 247 de fecha 15/07/2003 que dicta normas sobre clasificación de cartera, provisiones y castigos

- Resolución N° 93 de fecha 23/01/2004, que imparte instrucciones a Cooperativas de Ahorro y Crédito sobre el envío de información referente a Capítulo III.C.2 del Compendio de Normas Financieras del Banco Central de Chile

- Resolución N° 324 de fecha 28/08/2003, que dicta normas sobre determinación del valor inicial de las cuotas de participación
- Resolución N° 142 de fecha 28/12/1996, que dicta normas de carácter contable
- Oficios Circulares N° 4624 de fecha 28/11/2002, que instruye sobre el tratamiento de los intereses devengados
- Ordenanza N° 699, que aclara determinación de la tasa efectiva
- Minutas instructivas del Departamento de Cooperativas en materias de corrección monetaria y normativa del Banco Central de Chile, tales como calce, encaje, entre otros,
- Estatuto Social de la propia Cooperativa,
- Reglamentos Internos, como por ejemplo el Reglamento de Créditos.

Por cierto y sin ser legislación específica del sector de ahorro y crédito, junto con esta gran cantidad y heterogeneidad de normas aplicables a estas Cooperativas, está por otra parte la normativa laboral, previsional, contable y tributaria, que deben cumplir como cualquier otra persona jurídica.

3.2.6.- Evolución normativa de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

En 1918, se presenta en el Congreso Nacional la primera moción que pretende legislar sobre las cooperativas en Chile, la que recién seis años más tarde (en el año 1924) se convirtió en la Ley N° 4.058. A partir de esta impronta en el desarrollo del derecho cooperativo chileno, que a juicio de Rubio (s/d), marcará el fundamento de la legislación

que posteriormente se ha dictado al respecto, el mismo autor propone tres etapas de la legislación cooperativa en Chile:

- 1919 a 1924, caracterizada por la incipiente discusión en torno a “separar” las normas de las sociedades comerciales reguladas por el Código Civil y el Código de Comercio, por una parte, y de otro lado, a las cooperativas que claramente no coincidían ni en objeto ni en funcionamiento, con dichas sociedades comerciales.
- 1924 a 1960, cuyo denominador común es el progresivo y constante mayor reconocimiento al importante rol de las cooperativas en la vida nacional, y que se traduce en una legislación abundante y variada. Es al final de este período, en 1960 que se dicta el Decreto con Fuerza de Ley N° 326, que se denomina Ley General de Cooperativas, que en su estructura básica se mantuvo vigente hasta el año 2002.
- 1960 a 2002, es una etapa marcada en su primera parte por el proceso de Reforma Agraria que vive el país, en donde las Cooperativas Campesinas –y su consecuente normativa- juegan un importante rol, para posteriormente en plena dictadura militar, en 1978 dictarse el Decreto Supremo del Ministerio de Economía N° 502, vigente hasta el año 2002.

Podemos agregar entonces, una cuarta etapa que se inicia precisamente con la reforma a la Ley General de Cooperativas, que entró en vigencia el año 2003, y que se sustenta en la búsqueda de un marco jurídico que:

“1° Estimule las iniciativas personales y grupales y el desarrollo de las potencialidades de la población interesada en organizarse en cooperativas; 2° Asimile los procedimientos para la constitución, reforma de estatutos y disolución de las cooperativas, a las fórmulas generales, que con ciertas similitudes se aplican en la actualidad al resto de las personas jurídicas; 3° Permita a las cooperativas aprovechar, sin más limitaciones que la voluntad de sus socios, las oportunidades

que el sistema económico pueda ofrecerles, y las medidas de apoyo que otros agentes, como el Estado, las Iglesias, el movimiento sindical u otros les puedan brindar para su desarrollo; 4º Manteniendo las características esenciales de la cooperación, el proyecto tiende a eliminar disposiciones limitantes, dejando que la aplicación de los principios cooperativos sea llevada a la práctica por los socios de las entidades, conforme a la realidad específica de cada organización; y, 5º Reconozca adecuadamente el objetivo económico de estas organizaciones, consustancial a su existencia, permitiendo que afloren y se utilicen adecuadamente los estímulos de este carácter, factor esencial para el desarrollo de la empresa de la cual la cooperativa es su titular.” (Rubio; s/d: 3).

Finalmente, los cambios incorporados en la legislación cooperativa chilena, y tal como era predecible, han sido muy bien recibidos por algunos, y no tanto por otros. Se los evalúan de forma muy favorable, por quienes ven hoy mayores y mejores posibilidades de aumentar la eficiencia y eficacia de estas organizaciones, a través de una gestión más moderna y con menos limitaciones: se abre la posibilidad de constituir sociedades de apoyo al giro, se amplía de manera sustantiva el posible objeto de las cooperativas a las más diversas actividades económicas, se pasa de una lógica de “concesión” de la personalidad jurídica a una de “registro y publicación” (con las excepciones ya indicadas), se otorga un mayor margen de libertad para la determinación del destino de los remanentes, entre otros aspectos.

Existe también, una percepción distinta y bastante más escéptica con los cambios introducidos, que por ejemplo cuestiona la pérdida de la condición de entidades “sin fines de lucro” de las cooperativas, en tanto esa determinación ya no está establecida por la Ley, sino que queda a discrecionalidad de los propios socios/as. Sectores más “tradicionales” del cooperativismo chileno, no esconden su temor a que a partir de la liberalización del marco jurídico, se pongan en riesgo los valores y principios cooperativos.

Con apenas cinco años de entrada en vigencia de la “nueva” Ley, parece aún prematuro sacar conclusiones definitivas respecto al impacto de las reformas en el sector cooperativo chileno en general. En particular, en el ámbito del ahorro y crédito y tal como se presentará en las páginas siguientes, es posible observar al menos dos elementos a destacar. Por una parte, los indicadores –crecimiento, participación en el mercado, rentabilidad, etc.- de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, muestran una evolución bastante positiva en los últimos años, aún cuando ello se da en un contexto también favorable para las instituciones financieras chilenas en su conjunto. Y por otra parte, un creciente y sostenido interés en la creación de nuevas Cooperativas de Ahorro y Crédito, no tan sólo de grupos sociales que tradicionalmente se han mostrado proclives a este tipo de organización, sino que también de algunos grupos empresariales.

A partir del año 2006, y en particular con la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito para el Desarrollo (actualmente FINANCOOP Ltda.), surge una nueva estructura societaria en el cooperativismo de ahorro y crédito chileno. Se trata de cooperativas que cumpliendo con la legislación y el conjunto de exigencias del Departamento de Cooperativas para la constitución de CAC’s, distinguen desde el mismo origen entre diferentes “tipos de socios”, donde normalmente concurren personas jurídicas vinculadas a grupos económicos que a través de una estructura legal ad hoc, aseguran una participación mayoritaria en el Consejo de Administración de la misma. En el caso de FINANCOOP, al momento de constituir la Cooperativa, el mismo grupo económico gestor controlaba un importante banco de la plaza.

3.3.- ESTRUCTURA ACTUAL DEL COOPERATIVISMO DE AHORRO Y CRÉDITO

Tal como se ha mostrado, por ejemplo en el Cuadro N° 1, el sector de cooperativas de ahorro y crédito en Chile, da cuenta de altos niveles de concentración. En términos generales, dicha concentración se ubica en cinco grandes cooperativas (ORIENTCOOP, CAPUAL, DETACOOOP, COOCRETAL y COOPEUCH), pero fundamentalmente en una

cooperativa, la del Personal de la Universidad de Chile, COOPEUCH Ltda. Según el Ranking “Las CAC’s más Grandes de América Latina”, elaborado por la Confederación Alemana de Cooperativas DGRV³⁷, COOPEUCH es la segunda Cooperativa de Ahorro y Crédito más grande de América Latina y el Caribe (después de la Caja Popular Mexicana), con activos por 737,18 millones de USD, representando un 70,91 % de participación en el sistema financiero cooperativo nacional y un 3,40 % de participación en el sistema financiero cooperativo de América Latina y el Caribe. En ese mismo ranking, aparece ORIENCOOP en el lugar 28° (con 86,95 millones de USD en activos y 8,36 % de participación en el sistema financiero cooperativo nacional), en el puesto 55° se ubica a CAPUAL (con 61,16 millones de USD en activos y 5,88 % de participación en el sistema financiero cooperativo nacional), en la ubicación 114° está DETACOOOP y en el lugar 217° aparece COOCRETAL.³⁸ Así entonces, en base a esa misma información, las cinco Cooperativas individualizadas, concentraban el 90,17 % de participación en el sistema financiero cooperativo chileno, al finalizar el año 2005.

Al mes de octubre del año 2004, el Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, reportaba la existencia de un total de 85 Cooperativas de Ahorro y Crédito “activas” en Chile.³⁹ En cambio, actualmente y de acuerdo a la base de datos del mismo Departamento de Cooperativas, tan sólo serían 67 (Departamento de Cooperativas, 2008 a). La explicación de esta situación, es que veinte de las tradicionales cooperativas de ahorro y crédito modificaron su objeto social, para transformarse en “Cooperativas de Servicios de Préstamos Solidarios”.⁴⁰

Las Cooperativas de Servicios de Préstamos Solidarios, son una nueva forma de cooperativas, propuesta desde el propio Departamento, como una alternativa para aquellas CAC’s, que frente a la mayor exigencia en términos de fiscalización y control del ente regulador, ven superadas sus capacidades instaladas -en términos de infraestructura, recursos humanos y similares-. En estos casos entonces, se sugiere su

³⁷ Versión de Noviembre de 2006, en base a datos a Diciembre de 2005. Disponible en: www.dgrv.org

³⁸ En el puesto 352° se consigna también a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Norte Grande Ltda.

³⁹ Activas, en tanto el Departamento de Cooperativas cuenta con información de que se encuentran actualmente en funcionamiento. Ello, para diferenciar el caso de otras cooperativas que aún cuando permanecen legalmente “vigentes”, en la práctica no muestran actividad efectiva.

⁴⁰ En Anexo N° 1, se presenta el listado completo de estas Cooperativas.

mutación a Servicios de Préstamos, donde pueden seguir concediendo préstamos a sus socios/as (no a terceros), y adicionalmente desempeñarse también en otros ámbitos (rubros). En este último sentido entonces, pierden una de las principales características que definen a las cooperativas de ahorro y crédito en Chile, que es su “objeto único”.

El proceso antes descrito, ha sido impulsado por el Departamento de Cooperativas con especial énfasis a partir del año 2006, donde propone un formato tipo de estatutos para este nuevo “tipo” de cooperativas.⁴¹ En dicho formato estándar, en el Artículo 3, el Departamento de Cooperativas consigna otro de los aspectos que vendrá a convertirse también, en una de las grandes diferencias con las CAC's: *“Le queda estrictamente prohibido a la cooperativa captar depósitos en dineros de los socios o terceros”* (Departamento de Cooperativas, 2008 b).⁴²

Cabe agregar, por otra parte que en Chile no existen “bancos cooperativos”. La Ley General de Bancos, en su artículo 27° establece que “Las empresas bancarias deben constituirse como sociedades anónimas”, no dejando espacio para otras personas jurídicas, incluidas por cierto las cooperativas. Es esta situación no sólo una importante limitación para las propias CAC's chilenas, sino también para cooperativas / cajas extranjeras con interés en instalarse en el país.

Por otra parte, cabe también mencionar en este punto, y aún cuando en rigor no se trata de “cooperativas”, que a partir de la entrada en vigencia de la “nueva” ley, las CAC's están habilitadas para constituir “sociedades de apoyo al giro”. Actualmente la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, reconoce dos de estas sociedades (ambas sociedades anónimas): Gestión de Recaudación y Cobranzas S.A. (GRC S.A.), e, Inversiones e Inmobiliaria Inversas S.A. (INVERMAS S.A.).

⁴¹ Consignamos tipo entre comillas, puesto que es discutible dicha denominación en tanto no existe referencia a estas cooperativas, en la Ley General de Cooperativas, en tanto su fundamento es de carácter administrativo. Vendrían a ser más bien, un sub tipo dentro de las “cooperativas de servicios”.

⁴² La consecuencia directa de esta situación, es que las colocaciones se deberán financiar con los aportes de capital y/o cuotas de participación. Ello, no obstante y como cualquier otra persona jurídica, la cooperativa igualmente podrá solicitar préstamos. Excepcionalmente también, pudiesen recibir algún grado de captación de organismos financieros estatales o internacionales.

3.4.- ENTIDADES DE CONTROL, REGULACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.

La actual legislación en Chile, establece que la regulación y supervisión de las Cooperativas –de cualquier tipo- está a cargo del Ministerio de Economía, a través de su Departamento de Cooperativas. Junto con ello, en el caso particular de las cooperativas de ahorro y crédito, es el Banco Central de Chile la institucionalidad responsable de dictar la normativa general para este tipo de cooperativas, y la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), para aquellas que de acuerdo a la Ley debe fiscalizar. Como se indicara con anterioridad, las cooperativas de ahorro y crédito que deben ser supervisadas por la Superintendencia, son aquellas cuyo patrimonio pagado, sea igual o superior a 400.000.- Unidades de Fomento.

Así entones, de las 67 cooperativas de ahorro y crédito activas en Chile, a sólo cinco de ellas es aplicable la normativa de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras; mientras que las otras 62 son supervisadas por el Departamento de Cooperativas. En relación a este último aspecto, cabe precisar que de acuerdo al artículo 111° de la Ley General de Cooperativas, el Departamento de Cooperativas para el mejor desempeño de sus funciones fiscalizadoras, podrá encargar la revisión del funcionamiento administrativo, contable, financiero y societario de las cooperativas sometidas a su fiscalización a entidades revisoras o de supervisión auxiliar, de carácter privado. Para ello, el Departamento establece un sistema de acreditación de tales entidades y administra un Registro especial en el que deberán inscribirse los interesados, los cuáles pueden ser empresas clasificadoras de riesgo, empresas auditoras especializadas, institutos auxiliares de cooperativas y federaciones o confederaciones de cooperativas.

3.6.- ESTRUCTURA ACTUAL DE ORGANIZACIÓN DEL COOPERATIVISMO DE AHORRO Y CRÉDITO

En el sector de Cooperativas de Ahorro Crédito chileno, en la actualidad existen dos grandes referentes que las agrupan, una Federación y una Corporación.

La Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito FECRECOOP Ltda., surge el 7 de Noviembre de 1953, y obtiene su personalidad jurídica en Enero de 1954.⁴³ Las principales acciones que desarrolla la Federación, son:

- Colaborar en el desarrollo de las tareas específicas de cooperativas de ahorro y crédito, a través de la prestación de asesoría administrativa, financiera, contable, de educación y capacitación cooperativa, así como de otros servicios complementarios.
- Integrar a este tipo de cooperativas, motivándolas a crecer y desarrollarse, representándolas en el movimiento cooperativo del país.
- Coordinar las actividades cooperativistas que se planifiquen, para evitar dobles esfuerzos, superposición de eventos y salvar obstáculos que pudiesen entorpecer su desarrollo normal, tanto a nivel regional o nacional.

En el mes de julio de 2007, la Federación contaba con 38 cooperativas afiliadas (FECRECOOP; 2007: 3). En la actualidad presta servicios de auditoría, capacitación, asesoría legal, selección de personal y outsourcing contable. Adicionalmente, con el apoyo de la Confederación de Cooperativas de Alemania DGRV, ha desarrollado el software denominado “Alerta Temprana”, un sistema de evaluación de riesgo y gestión con una alta tasa de penetración en el sector.

⁴³ www.fecrecoop.cl

Por su parte, está también la Corporación para el Desarrollo del Cooperativismo de Ahorro y Crédito CORPADEC, creada en Julio de 1981. CORPADEC, agrupa actualmente a seis Cooperativas de Ahorro y Crédito: ANDESCOOP, CREDUMONTT, DETACOOOP, LIBERCOOP, ORIENCOOP y San Joaquín. Tal como se señala en su sitio web⁴⁴, la labor principal de la Corporación es la educación, capacitación e investigación en forma continua para el desarrollo del talento humano y su repercusión en la excelencia de la gestión socio-empresarial de las cooperativas. Actualmente CORPADEC, desarrolla una importante cantidad de cursos y seminarios para gerentes, dirigentes y funcionarios/as de cooperativas de ahorro y crédito, así como también, actividades de asistencia técnica y publicación de documentos de trabajo.

3.6.1.- Evolución del número de socios/as y trabajadores/as

En relación, al número de trabajadores/as y socios/as (se incluye también en el Cuadro N° 9, la cantidad de sucursales), resulta evidente el constante crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito chilenas. Ello, al menos en el caso de las 40 CAC's consideradas en los análisis de su Federación, y que mostramos a continuación:

⁴⁴ www.corpadec.cl

Cuadro N° 9
Evolución del Número de Socios/as, Trabajadores/as y Sucursales, Período
2002 a 2005

Año	2002	2003	2004	2005
Número de Socios/as	493.494	634.101	747.548	815.432
Número de Trabajadores/as	587	1.632	2.219	1.796
Número de Sucursales	57	144	167	187

Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

Por otra parte, de acuerdo a la información disponible en el Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía (a junio de 2008), de las 67 cooperativas de ahorro y crédito chilenas (vigentes y activas)⁴⁵, el número total de socios/as supera las 900 mil personas, y generan más de 2.600 puestos directos de trabajo.

Cuadro N° 10
Número y Promedio de Socios/as - Trabajadores/as, Año 2008.

Año 2008	Total	Promedio
Número de Socios/as	903.166	13.684,3
Número de Trabajadores/as	2.636	46,2

Fuente: Elaboración propia, a partir de: Base de Datos del Departamento de Cooperativas (revisión on line, 26 de junio de 2008), y levantamiento directo de información complementaria.

⁴⁵ En Anexo N° 2, se entrega el listado completo de las 67 CAC's que actualmente operan en el país.

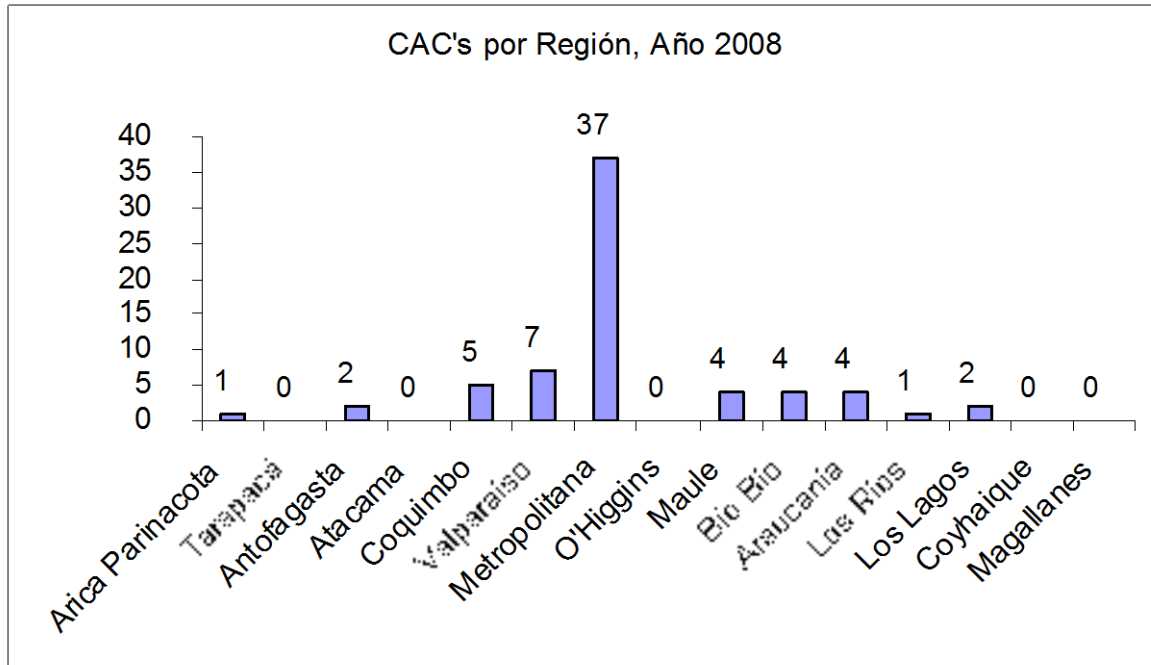
Es necesario explicitar en este punto, que las cifras que aporta COOPEUCH al momento de calcular promedios para el sector de ahorro y crédito en Chile, generan algún tipo de “distorsión”, puesto que de acuerdo a la información del Departamento, cuenta con 318.282 socios/as, mientras que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fénix Ltda., tan sólo con 35 socios/as (cifra incluso por debajo, de lo que actualmente exige la Ley, como mínimo de socios para la constitución de este tipo de cooperativas). Por otra parte, y de acuerdo a la misma fuente de información, serían seis las CAC’s que apenas cuentan con un trabajador/a, mientras COOPEUCH informa contar con 1.181 empleados/as (casi el 45 % del total de trabajadores/as del sector de ahorro y crédito).

3.6.2.- Distribución Geográfica de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

A continuación, presentamos una gráfica con la distribución geográfica de las cooperativas de ahorro y crédito chilenas (vigentes y activas), en base a la información disponible en el Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía (a junio de 2008).⁴⁶

⁴⁶ Chile se divide actualmente en 15 “regiones”, correspondiendo la de Arica Parinacota a la unidad administrativa del extremo norte y la Región de Magallanes, que es la región más austral del país. La región donde se ubica Santiago (ciudad capital de Chile), se denomina “Metropolitana”.

Gráfico N° 5
Cooperativas de Ahorro y Crédito, por Región⁴⁷



Fuente: Elaboración propia, a partir de Base de Datos del Departamento de Cooperativas (revisión on line, 26 de junio de 2008).

Tal como es posible apreciar en la gráfica precedente, las regiones con mayor presencia de CAC's, son la Metropolitana (37 cooperativas), la de Valparaíso (07), y la Región de Coquimbo, con cinco cooperativas de ahorro y crédito cuya casa matriz se ubica en dicha región. Así entonces, las tres regiones identificadas, agrupan a más del 73 % del total de CAC's en Chile.

3.6.3.- Intercooperación

Las CAC's en Chile, aún cuando son parte de un sector cooperativo con altos niveles de atomización, donde su Confederación General de Cooperativas es un ente más bien formal, han sabido mantener –como ya se describiera en páginas anteriores- una

⁴⁷ La distribución se realiza en función de la dirección de la “casa matriz” de la Cooperativa, y por lo mismo no considera la presencia de “sucursales”.

Federación y una Corporación muy activas, aún cuando con ciertos niveles de descoordinación entre ambas instituciones.

Tal como plantean Castillo, Narvarte y Torres (2006: 13), *“..si bien las cooperativas de base tienen claramente internalizada la misión de atender las necesidades financieras del sector no bancarizado de la población, la identidad y misión como sector no es del todo clara, por cuanto más que un sistema sinérgico, se observa un conjunto de cooperativas aglutinadas”*.

Es indudable entonces, que se hace necesario profundizar los espacios de intercooperación al interior del propio sector de ahorro y crédito, así como con el resto de los sub sectores cooperativos. De un tiempo a esta parte, se vienen generando interesantes proyecciones en esta perspectiva: constitución de un grupo de CAC's de tamaño intermedio que se asocian para la generación de proyectos asociativos con apoyo del Estado en el ámbito de la microempresa⁴⁸, establecimiento de acuerdos de cooperación entre cooperativas nacionales y/o internacionales (entre ORIENCOOP y la Caixa catalana, por ejemplo), entre otras iniciativas. Junto con el acrecentamiento de este tipo de iniciativas, es también necesario que las CAC's chilenas, se abran también a la interacción fluida con sus pares latinoamericanas en el marco de acuerdos como MERCOSUR.

A nivel de la región, es lejos COOPEUCH la cooperativa chilena con presencia más activa, siendo de paso el único miembro oficial chileno de la Alianza Cooperativa Internacional ACI – Américas.⁴⁹

Por otra parte en el ámbito nacional, y a nivel “alianza estratégica” para el desarrollo de un sistema de información ERP -Enterprise Resource Planning- gerencial que integra muchas de las prácticas de los negocios asociados con las operaciones de producción,

⁴⁸ Iniciativa apoyada por Pro – Asocia de la Universidad de Chile, en la que participan las Cooperativas: ABAMCOOP, DETACOOOP, LIBERCOOP, O'HIGGINS y ORIENCOOP.

⁴⁹ Ver: http://www.aciamericas.coop/spip/article.php3?id_article=343#

se constituye un grupo de seis cooperativas (San Felipe, DETACOOOP, ANDESCOOOP, ISLACOOOP, San Joaquín y O´Higgins). La iniciativa, pretende solucionar los problemas tecnológicos que han debido enfrentar las CAC´s en su intento por automatizar las operaciones crediticias. Este grupo, denominado Grupo Alianza Cooperativa (GAC), se unió con el propósito de reunir los capitales necesarios para desarrollar una plataforma tecnológica a la medida de sus propias necesidades, con la participación de la empresa tecnológica ACT, quienes desarrollaron e implementaron el software en las seis cooperativas mencionadas. Finalmente, podemos agregar que esta plataforma se encuentra en funcionamiento y las licencias de este software han sido comercializadas a otras cooperativas.

3.7.- LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO, EN EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

Si bien dentro del movimiento cooperativo nacional, el sector de ahorro y crédito representa su mayor exponente –con por ejemplo, casi el 60 % del número total de socios/as a alguna cooperativa-, al interior del sistema financiero nacional ocupa un espacio más bien reducido. De acuerdo al estudio comparado de la Confederación Alemana de Cooperativas DGRV, las CAC´s en Chile controlan apenas un 0,3 % del mercado financiero en términos de volumen de activos (ARZBACH y DURÁN; 2005 b). Ello, como se puede apreciar en el Cuadro a continuación, con algunos indicadores relevantes y en constante crecimiento, como es el caso de la participación en colocaciones de consumo, donde para el año 2006 el sector alcanzó un 8,70 % de participación.

Cuadro N° 11
Indicadores del Sector de Ahorro y Crédito v/s Sistema Financiero, años 2005 y 2006.

(en millones de pesos chilenos)	Año 2005			Año 2006		
	Sector AyC	Sistema Financiero	AyC v/s Sistema	Sector AyC	Sistema Financiero	AyC v/s Sistema
Total de Colocaciones Consumo	468.500	5.462.927	8,58 %	590.708	6.786.220	8,70 %
Total Colocaciones	485.853	44.833.507	1,08 %	607.982	52.782.245	1,15 %
Total Depósitos, Captaciones y otras Obligaciones	218.508	38.897.468	0,56 %	366.408	42.303.316	0,87 %
Total Capital y Reservas	199.852	4.357.013	4,59 %	212.575	4.807.188	4,42 %

Fuente: Panorama Financiero 2006 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2007.

Como se muestra en el Cuadro N° 11 prácticamente la totalidad de los indicadores muestran una evolución favorable para el sector de ahorro y crédito, que cabe precisar se dan en dos muy buenos años para las instituciones financieras chilenas en general: 2005 y 2006. Cabe también insistir, en cierto nivel de “distorsión” de los datos al considerar en ellos a la cooperativa más grande (COOPEUCH). Por ejemplo, al excluir a COOPEUCH de la participación del sector de ahorro y crédito en las colocaciones de consumo en el año 2006, dicho indicador disminuye de 8,70 % a apenas un 2,02 % (FECRECOOP; 2006: 6).

A continuación y a modo de graficar el alto nivel de concentración al interior del sector de ahorro y crédito chileno, presentamos un cuadro con la relación entre activos y colocaciones de las cinco principales CAC's –que a su vez son supervisadas por la respectiva Superintendencia-, y el resto de las cooperativas de ahorro y crédito.

Cuadro N° 12
Activos Totales / Total de Colocaciones, año 2006
(en millones de pesos chilenos)

Cooperativas	Total Activos	Total Colocaciones	% Colocado
COOPEUCH	467.215.-	454.225.-	97,22 %
CAPUAL	48.856.-	46.023.-	94,20 %
ORIENTCOOP	47.190.-	41.832.-	88,65 %
DETACOOOP	21.494.-	20.891.-	97,19 %
COOCRETAL	9.702.-	8.786.-	90,56 %
Sub Total	594.457.-	571.757.-	96,18 %
Otras CAC's	65.104.-	52.628.-	80,84 %
Totales	659.561.-	624.385.-	94,67 %

Fuente: Evolución, Balances y Resultados 2004 – 2006 CAC's,
Departamento de Cooperativas, 2008 c.

Así entonces para el año 2006, el 90,13 % de los activos del conjunto de las cooperativas de ahorro y crédito en Chile, era aportado por COOPEUCH, CAPUAL, ORIENTCOOP, DETACOOOP, y COOCRETAL. A su vez, estas mismas cinco cooperativas suman el 91,57 % del total de las colocaciones del sector.

Para el mismo período 2006, el sector de ahorro y crédito chileno –en términos generales- experimenta una expansión acelerada de sus colocaciones. El “nivel de solvencia ajustado” (sólo reservas, excluyendo capital social) por su parte, se reduce del 8,33 % del año 2005, a apenas un 6,48 % en el año 2006. Sin embargo, la “rentabilidad” (remanente sobre capital social), alcanza el año 2006 a un 20,21 % (versus el 18,26 % del año 2005).

Por otra parte, en términos de “estructura de financiamiento”, se observa una interesante evolución de las captaciones:

Cuadro N° 13
Estructura de Financiamiento del Sector de Ahorro y Crédito, años 2005 y 2006

Fuentes de Financiamiento	Año 2005	Año 2006
Capital Social	28,24 %	25,44 %
Deuda Bancaria	12,06 %	8,26 %
Captaciones	40,38 %	49,22 %
Otras	19,32 %	17,08 %

Fuente: Panorama Financiero 2006 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2007.

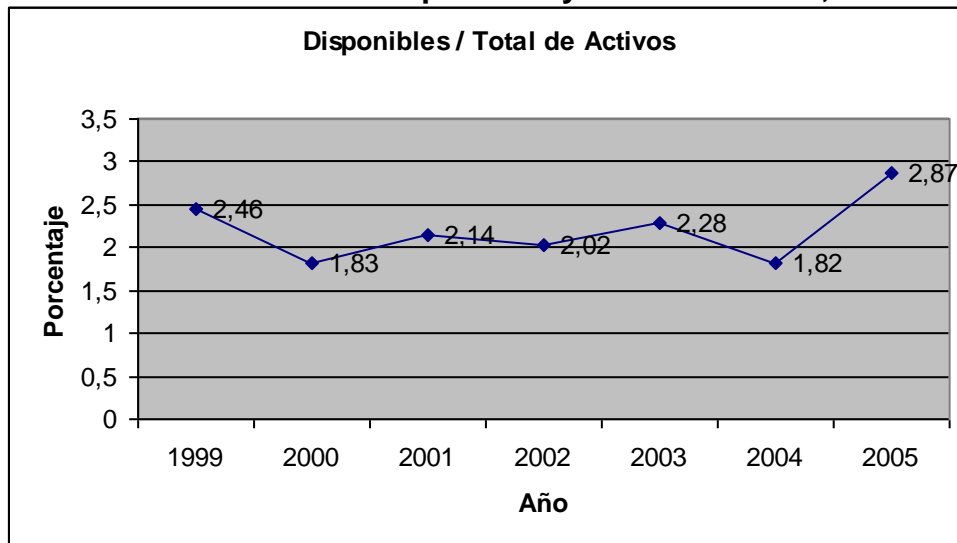
Respecto de los remanentes, para el año 2006 el sector aumenta en un 30,17 % en comparación al año 2005, pasando de \$ 26.714.- millones de pesos, a \$ 34.828.- De este total, COOPEUCH muestra un remanente de \$ 29.410.000.000.-, alcanzando un 84,44 % del total de remanentes del conjunto de CAC's para el año 2006 (Departamento de Cooperativas, 2008 c).

3.7.1.- Evolución histórica de los indicadores de las CAC's en Chile.

A continuación, y siempre siguiendo el Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito (FECRECOOP; 2006), presentamos la evolución histórica de algunos indicadores relevantes del sector.

a) Disponibles: Es decir la relación entre disponibles (caja y bancos), versus el total de activos, que muestra un incremento de 1,05 puntos porcentuales para el último período interanual (2004 – 2005).

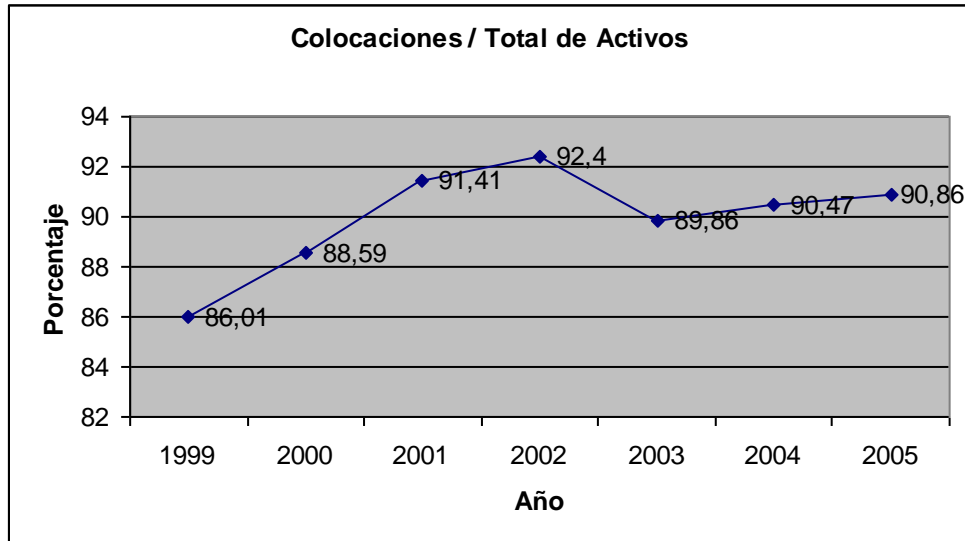
Gráfico N° 6
Evolución de la relación entre disponibles y total de activos, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- b) **Colocaciones:** Es decir la relación entre colocaciones y el total de activos, que también mostró un leve incremento de 0,38 puntos porcentuales entre los años 2004 y 2005.

Gráfico N° 7
Evolución de la relación entre colocaciones y total de activos, años 1999 a 2005.

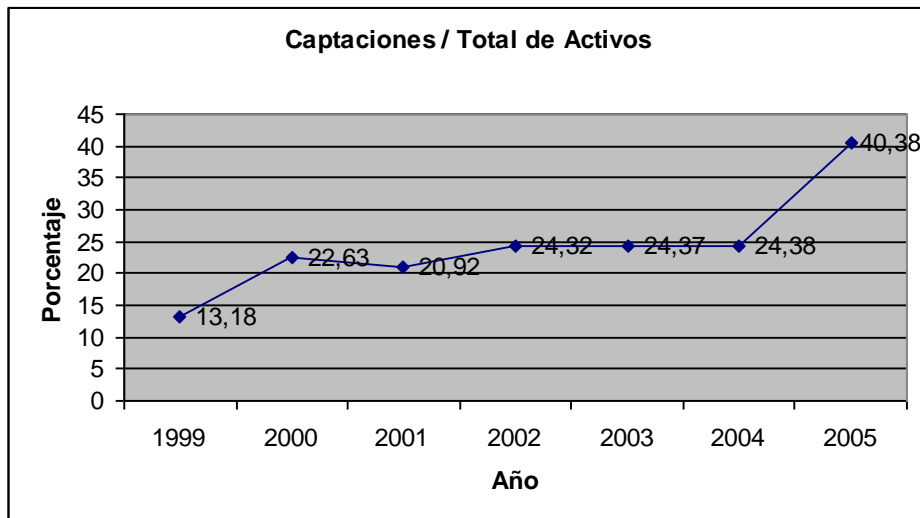


Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

Respecto de los destinos de dichas colocaciones, están son mayoritariamente en la categoría “consumo”, con un 96,08 % del total; muy atrás le siguen los “préstamos comerciales”, con un 3,46 %; “otras colocaciones” representan un 0,06 %, mientras que el restante 0,40 % está dado por la cartera vencida.

- c) **Depósitos y Captaciones:** Para el año 2005, el sector financia sus activos con depósitos y captaciones en un 40,38 %, versus el apenas 24,38 % del año 2004.

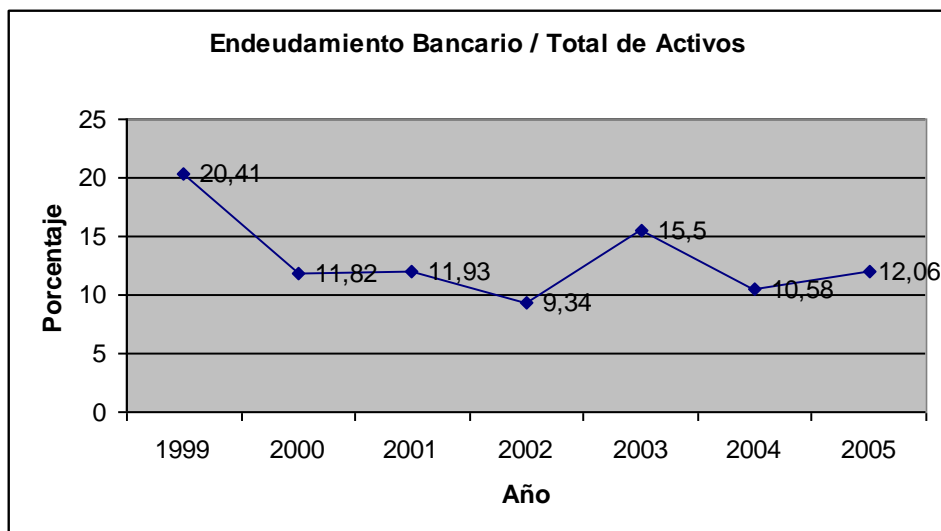
Gráfico N° 8
Evolución de la relación entre captaciones y total de activos, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- d) **Endeudamiento Bancario:** El financiamiento del total de activos vía deuda con entidades bancarias, alcanzó un 12,06 % en el período 2005.

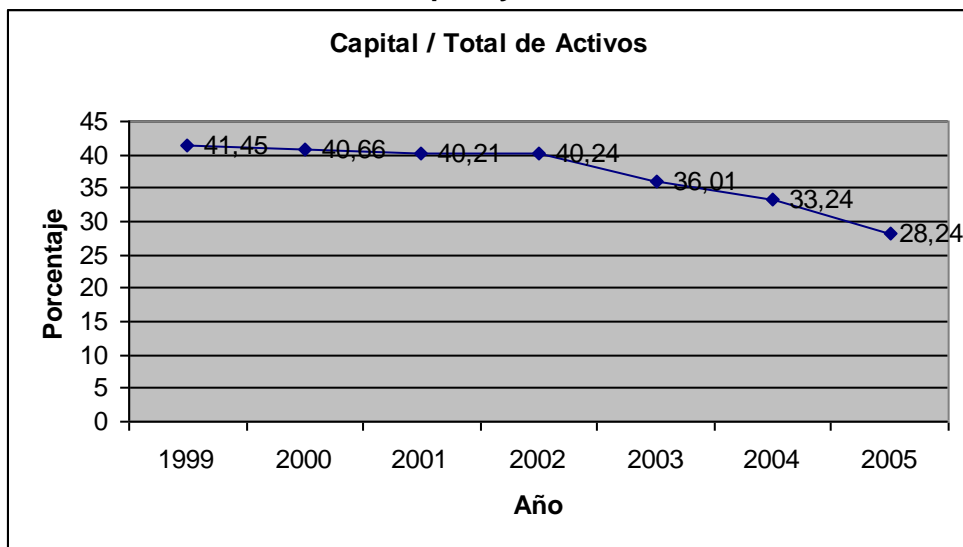
Gráfico N° 9
Evolución de la relación entre endeudamiento y total de activos, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- e) **Capital Social:** El financiamiento del total de activos a través de capital social, mantiene la clara tendencia a la baja con un 28,24 % para el año 2005, en comparación al 33,24 % del período 2004.

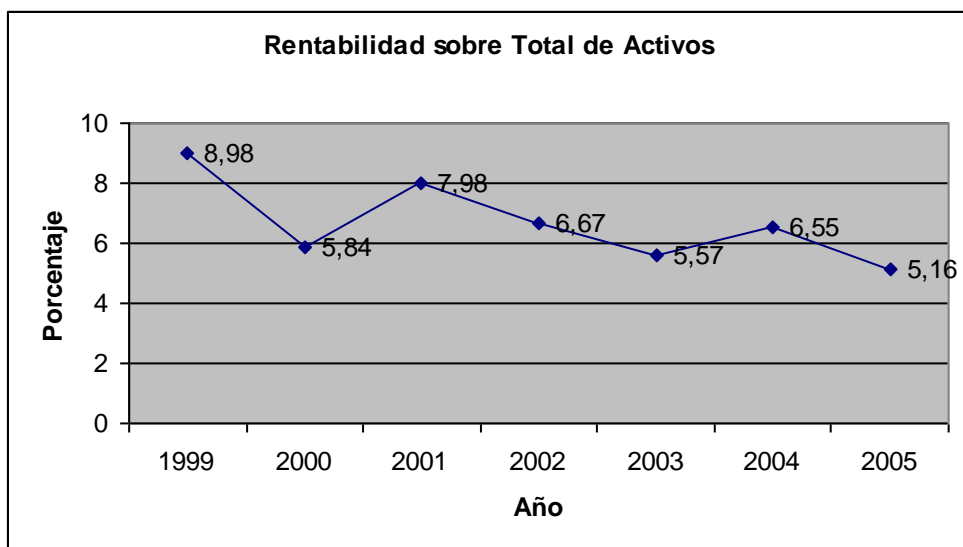
Gráfico N° 10
Evolución de la relación entre capital y total de activos, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- f) **Rentabilidad:** En relación a la rentabilidad sobre el total de activos, en el año 2005 el sector alcanza un 5,16 %, versus el 6,55 % del período 2004.

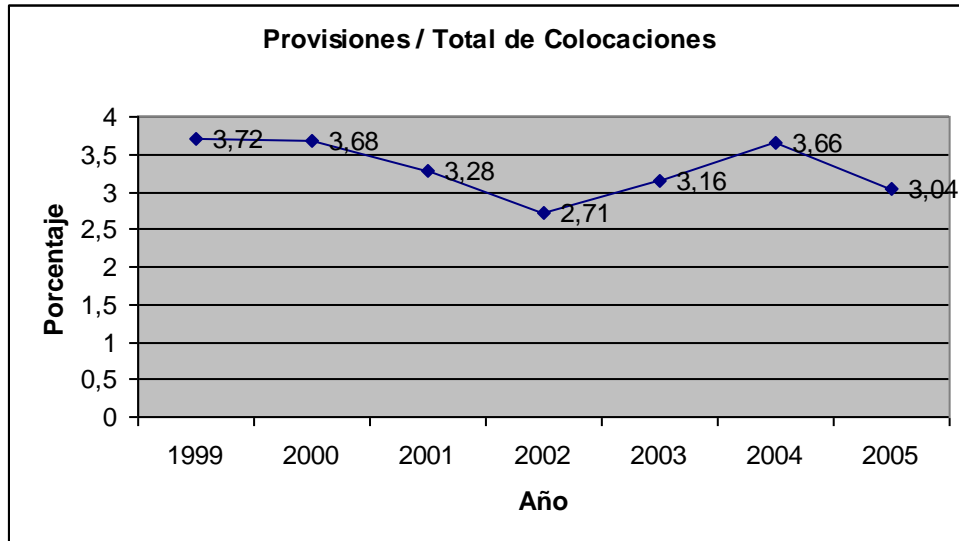
Gráfico N° 11
Evolución de la rentabilidad sobre el total de activos, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- g) **Índice de Riesgo:** Es decir la relación entre provisiones y el total de colocaciones, que para el año 2005 alcanzó un 3,04 %, en comparación al 3,66 % del período anual anterior.

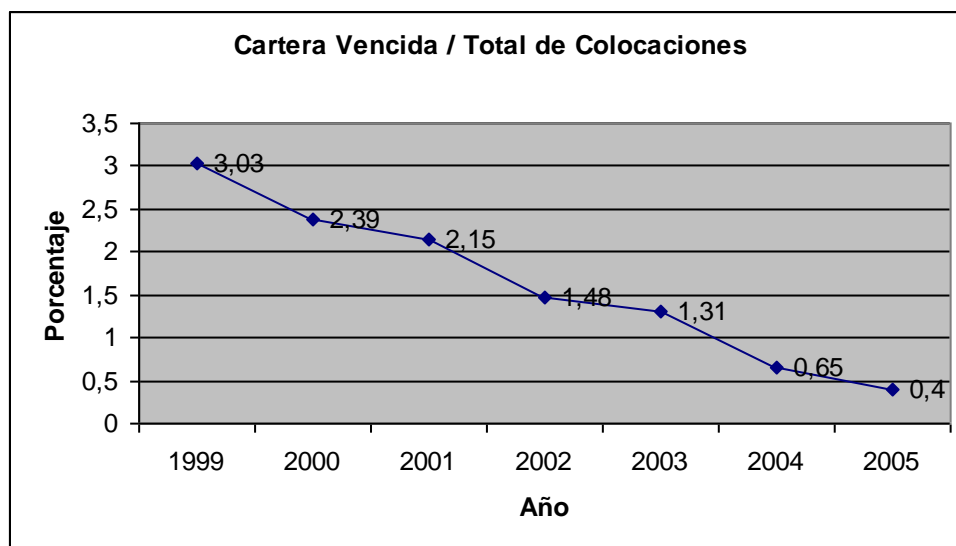
Gráfico N° 12
Evolución de la relación entre provisiones y total de colocaciones, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- h) **Índice de Morosidad:** Esto es, la relación entre cartera vencida por una parte, y por la otra, el total de colocaciones. Para el período anual 2005, mantiene la clara tendencia a la disminución, llegando tan sólo al 0,40 %.

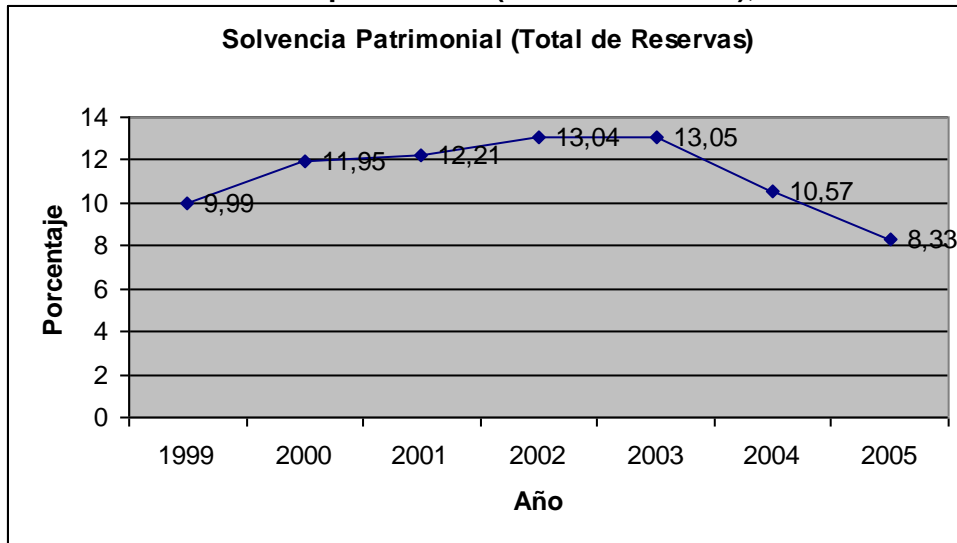
Gráfico N° 13
Evolución de la relación entre cartera vencida y total de colocaciones, años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

- i) **Índice de Basilea (ajustado):** Es decir, el total de reservas versus activos ponderados por riesgo. Para el período anual 2005, este indicador se observa fuertemente influenciado por los niveles de crecimiento en las colocaciones, marcando un descenso importante de 2,24 puntos porcentuales.

Gráfico N° 14
Evolución de la solvencia patrimonial (total de reservas), años 1999 a 2005.



Fuente: Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito, FECRECOOP, 2006.

PRESENTACIÓN DEL CASO DE LA COOPERATIVA ORIENCOOP

A.- INTRODUCCIÓN.

A mediados de la década de los años '50, en la zona centro sur de Chile, en el Valle del Río Maule, surge la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Más específicamente en medio de la Población Oriente de la ciudad de Talca, y por iniciativa del sacerdote Cornelio Van deer Maat.

Más de medio siglo después, ORIENCOOP se ubica entre las dos principales cooperativas de ahorro y crédito chilenas, jugando un importante rol en el desarrollo de la Región del Maule, con una veintena de sucursales entre Valparaíso y Puerto Montt, y ubicándose en el decimosegundo lugar entre las empresas socialmente más responsables a nivel nacional. Su patrimonio efectivo en la actualidad, bordea los 50 millones de dólares.

Así entonces ORIENCOOP, no es sólo un actor relevante a nivel nacional, sino que mantiene y profundiza una fuerte presencia en su entorno local y regional, donde se ha convertido en uno de los principales agentes económicos. En las líneas siguientes intentaremos dar cuenta de los principales hitos de su proceso de desarrollo, así como caracterizar su situación actual y a partir de allí las proyecciones de esta particular entidad cooperativa.

Para la elaboración del presente documento hemos recurrido a una importante cantidad de información secundaria (fundamentalmente Memorias y otros documentos de la propia Cooperativa), y por otra parte, la aplicación y posterior análisis de entrevistas semi estructuradas a funcionarios, ejecutivos y dirigentes de la Cooperativa.

B.- Desarrollo del Caso.

a) Orígenes de la Cooperativa.

El origen de ORIENCOOP, guarda directa relación con el arribo a la ciudad de Talca del sacerdote de nacionalidad holandesa Cornelio Van deer Maat. Trasladado allí desde la lejana Tocopilla (en la zona norte de Chile), el Padre Van deer Maat se hace cargo de la Parroquia de la Inmaculada Concepción en plena Población Oriente de Talca.

Al poco tiempo de instalado el Padre Van deer Maat, en la zona oriente de la ciudad de Talca⁵⁰, se mostró decidido a liderar acciones concretas para de alguna manera revertir las precarias condiciones de vida de los/as pobladores/as de ese sector periférico de la ciudad. Así entonces, inicio una serie de gestiones con distintos actores locales, entre ellos la Acción Católica de Caballeros de la Inmaculada Concepción, para conseguir adeptos en su revolucionaria idea de poder conformar una cooperativa.

Progresivamente, se fueron adhiriendo a la idea algunos miembros del movimiento cristiano: Pedro Muñoz Torres, Osvaldo Troncoso Troncoso, Félix Cáceres González y Eustaquio Pérez Arellano. Luego también se sumaría a este grupo, que es finalmente el que conformará el “comité organizador”, el dirigente social Lautaro Contreras Alcaíno (Olmedo, 2005). El primero de mayo del año 1955, se conforma –con carácter provisorio aún- el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y el Comité de Crédito, de la *Sociedad de Ahorro Población Oriente Limitada*.⁵¹ Como Gerente, se designa al mismo Padre Cornelio Van deer Maat.

La Cooperativa, constituida con 63 socios que ya en el año 1956 alcanzaba a 239 socios, operó en sus primeros años en el salón social que la Parroquia facilitó, hasta con el correr de los años adquirir una casa de adobe ubicada en 14 Oriente con 2 Sur, mismo lugar donde hasta la fecha se emplaza la Casa Matriz de ORIENCOOP.

⁵⁰ La definición de oriente y poniente en este caso, está dada por el emplazamiento de la línea férrea que atraviesa la ciudad.

⁵¹ La personalidad jurídica otorgada por el Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, a través del Decreto N° 117, tiene fecha del 25 de octubre de 1955 (ORIENCOOP, 1998).

Pasados apenas un par de años desde su constitución, la gran demanda por ingresar a la Cooperativa hizo insostenible el requisito originalmente planteado para optar a la calidad de socio, de ser residente del Barrio Oriente de Talca.⁵² Así, la Cooperativa aumenta primero su radio de operación al conjunto de la ciudad de Talca, para posteriormente expandirse a otras localidades y ciudades de la Región del Maule.

Fuertemente arraigada en su ubicación espacial original, y asentada sobre una orientación básica original de ayuda mutua y la participación democrática de sus asociados, la Cooperativa tuvo un lento pero sostenido desarrollo por más de 25 años, hasta principios de la década de los '80, fecha en la cual su número de asociados bordeaba las 5.000 personas (Hernández, Osorio y Radrigán, 2008).

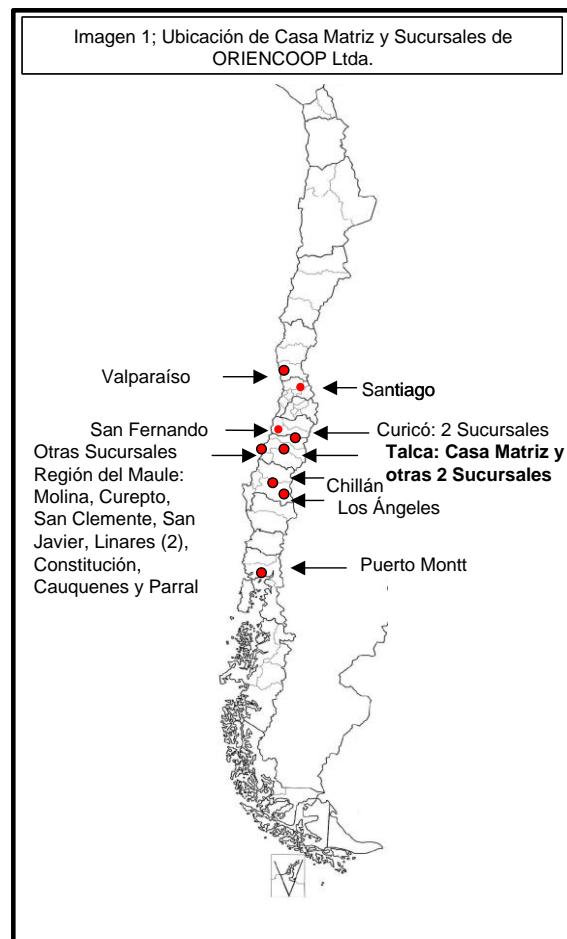
⁵² De hecho, originalmente se establecieron límites territoriales precisos dentro de los cuales debían residir aquellas personas que podrían postular a la calidad de socios. Por el oriente hasta el Fundo Mercedes, por el oriente hasta la vereda este de la calle 11 Oriente, por el norte, hasta el Estero Monte de Baeza, y hacia el sur, el límite era el Molino Talca (Olmedo, 2005).

b) Caracterización de la Cooperativa.

Actualmente ORIENCOOP, dispone de 21 sucursales –incluida su Casa Matriz– distribuidas en toda la zona centro sur de Chile. Quince de éstas, se ubican específicamente en la Región del Maule, y en su ciudad capital (Talca), junto con la Casa Matriz, la Cooperativa cuenta con otras dos sucursales en dicha Ciudad. Es por esta razón, el origen histórico y concentración hasta la fecha de las acciones de la Cooperativa en la Región del Maule, que a continuación presentamos una breve caracterización de ésta Región.

Ubicada a 254 kilómetros de Santiago, la Región del Maule se emplaza en 30.296 kilómetros cuadrados de

En términos político – administrativos, la Región se divide en cuatro provincias y treinta comunas, que basan sus actividades productivas fundamentalmente en la explotación de recursos naturales en los sectores forestal, maderero, vitivinícola, agrícola, turismo y la agroindustria. Así entonces, el empleo regional se concentra en el sector “agricultura, caza y pesca”, con un 33 % del total de ocupados/as de la Región. En el Cuadro N° 14, se presenta la distribución del empleo por actividad económica en la Región del Maule.



Cuadro N° 14
Distribución de ocupados por actividad económica,
Región del Maule

Actividad Económica	Porcentaje
Agricultura, Caza y Pesca	33 %
Servicios Comunes y Sociales	21 %
Comercio	17 %
Industria Manufacturera	11 %
Construcción	7 %
Transporte y Comunicaciones	6 %
Servicios Financieros y Empresariales	4 %
Electricidad, Gas y Agua	1 %
Minas y Canteras	0 %

Fuente: Caracterización del Mercado Laboral en Chile.
 CHILECALIFICA, 2005.

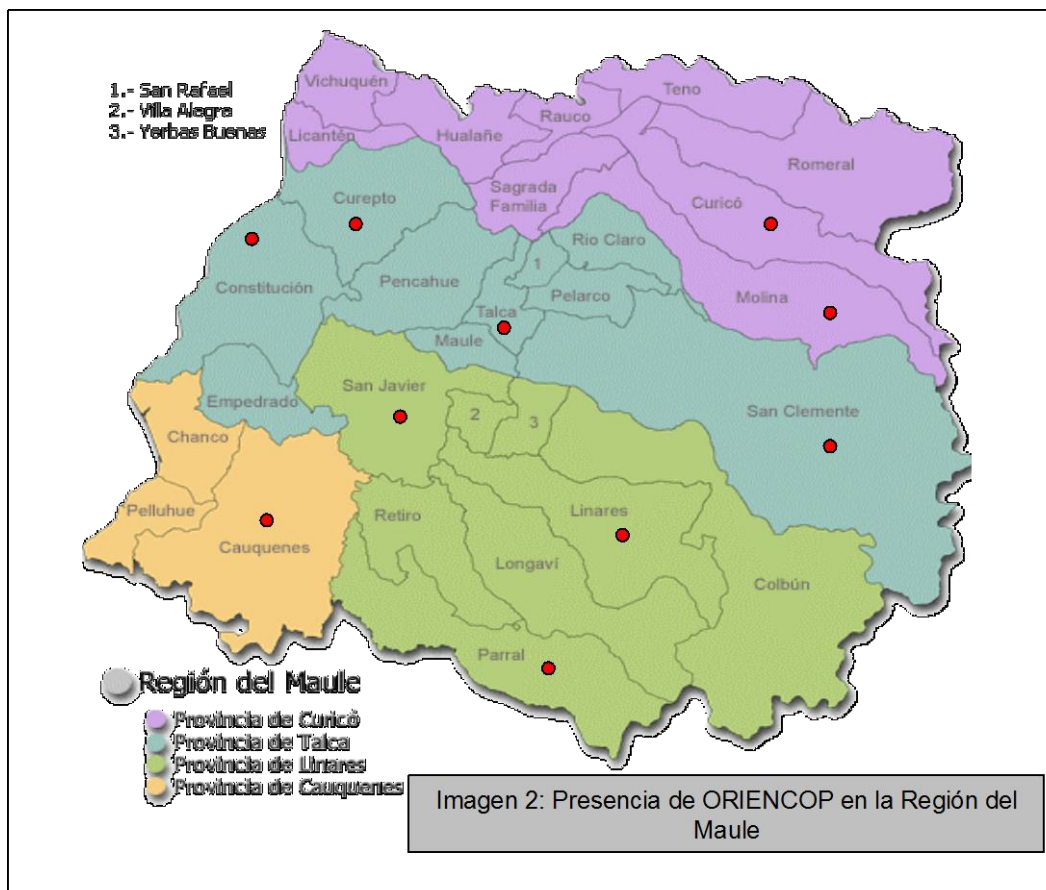
Cabe destacar en este punto, que de acuerdo a las estimaciones de la Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito FECRECOOP, para el año 1999 en la Región del Maule, un 43,52% de la población ocupada era socia/o de una Cooperativa de Ahorro y Crédito (FECRECOOP, 1999).⁵³

Como es posible observar en la Imagen N° 2, ORIENCOOP tiene una muy importante y extendida presencia al interior de la Región del Maule, con oficinas de atención de sus socios – clientes en diez de las treinta comunas que conforman la Región. Ello, por cierto en la totalidad de las cuatro Provincias de la Región:

- Provincia de Curicó: Molina y Curicó.
- Provincia de Talca: Constitución, Curepto, San Clemente y Talca.
- Provincia de Linares: San Javier, Parral y Linares.
- Provincia de Cauquenes: Cauquenes.

⁵³ En el mismo Estudio de la Federación, se sostiene que a nivel nacional el 10,41 % de la población ocupada pertenece a alguna CAC.

Cabe agregar al respecto, que para el año 2007, el 74,4 % del total de las colocaciones de la Cooperativa, correspondía –geográficamente- a la Región del Maule (ORIENCOOP, 2008).



Según el Ranking “Las CAC’s más grandes de América Latina”, elaborado por la Confederación Alemana de Cooperativas DGRV⁵⁴, ORIENCOOP se ubica en el lugar 28 de entre las cooperativas de ahorro y crédito más grandes de América Latina y el Caribe, con activos por 86,95 millones de dólares y representando un 8,36 % de participación en el sistema financiero cooperativo nacional.

⁵⁴ Versión de Noviembre de 2006, en base a datos a Diciembre de 2005. Disponible en: www.dgrv.org

Por su parte, la Memoria Anual 2007 de la Cooperativa (ORIENCOOP, 2008: 16), señala que al finalizar ese mismo año, ya sumaban 216.251.- los socios/as de ORIENCOOP. Situación que la consolida como la segunda CAC, con mayor cantidad de socios/as en Chile tras la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Personal de la Universidad de Chile Ltda. (COOPEUCH) que reporta 318.282 socios/as, y muy por sobre DETACOOOP, que informa al Departamento de Cooperativas, de la participación de 91.201 socios/as (Departamento de Cooperativas, 2008).

En la misma Memoria Anual, y desde el punto de vista financiero, se informa que el ejercicio 2007 finaliza con activos totales correspondientes a 54.894.- millones de pesos (aprox. 119 millones de dólares), y con un nivel total de colocaciones de 49.668.- millones de pesos (aprox. 107 millones de dólares), que representa un crecimiento real del 11,82 % en comparación con el año anterior (ORIENCOOP, 2008).

En relación a las actividades económicas en las que mayormente incide / participa ORIENCOOP, un dato ilustrativo –que detallamos en el Cuadro N° 15, es la distribución de la cartera comercial del año 2007.

Cuadro N° 15
Actividad Económica de Cartera Comercial ORIENCOOP,
Año 2007

Actividad Económica	Porcentaje
Comercio	30 %
Agrícola	28 %
Transporte	21 %
Servicios	9 %
Industria Manufacturera	4 %
Construcción	2 %

Fuente: Memoria Anual 2007. ORIENCOOP, 2008.

Por otra parte, más allá de la situación financiera de la Cooperativa, ORIENCOOP tiende a consolidarse como una prestigiosa institución y muestra de ello, es que tan sólo en el año 2007 obtuvo importantes distinciones, tales como:

- “Cuatro Diamantes”: distinción otorgada por Microfinance Information eXchange, por ser una de las instituciones de microfinanzas más transparentes, con calidad y confiabilidad de la información, de América Latina.
- “Empresa Más Destacada del Año 2006”, otorgada por el Diario El Centro, por su aporte al desarrollo regional.
- “Ranking de Responsabilidad Social Empresarial”, distinción otorgada en conjunto por la Revista Capital y la Fundación Pro Humana, por ubicarse entre las veinte empresas socialmente más responsables en Chile.⁵⁵
- “Perspectiva de Género”, otorgada por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo SENCE, por su aporte a la igualdad entre hombres y mujeres.

Respecto de esta última distinción, cabe agregar que el 49,84 % del total de trabajadores de la Cooperativa son mujeres, en su gran mayoría madres a las que ORIENCOOP entrega una serie de beneficios bastante por sobre las exigencias legales nacionales (ORIENCOOP, 2008: 18). Muestra de ello, es que el Servicio Nacional de la Mujer eligió a la Cooperativa como la primera empresa regional del país a la cual certificar en “buenas prácticas laborales con equidad de género” (Sello Iguala).

Actualmente la Cooperativa genera, de manera directa, 430 empleos. Ello, distribuido en 350 funcionarios/as de la propia Cooperativa, y otros 80 a través de sus filiales. ORIENCOOP controla actualmente, otras tres personas jurídicas: una fundación (de derecho privado, sin fines de lucro), y, dos “sociedades anónimas” (de apoyo al giro) creadas en el año 2004, una inmobiliaria, y otra empresa de recaudación y cobranzas.⁵⁶

c) Evolución de la Cooperativa.

A continuación se presentan algunos de los aspectos relevantes en la evolución en los últimos años de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Al respecto y para

⁵⁵ Por primera vez una empresa de la Región del Maule, logra ubicarse en este selecto grupo.

⁵⁶ Las sociedades son: Inversiones e Inmobiliaria Inversas S.A., y Gestión de Recaudación y Cobranzas S.A., donde ORIENCOOP controla el 99,78 % y 99,80 % del patrimonio, respectivamente.

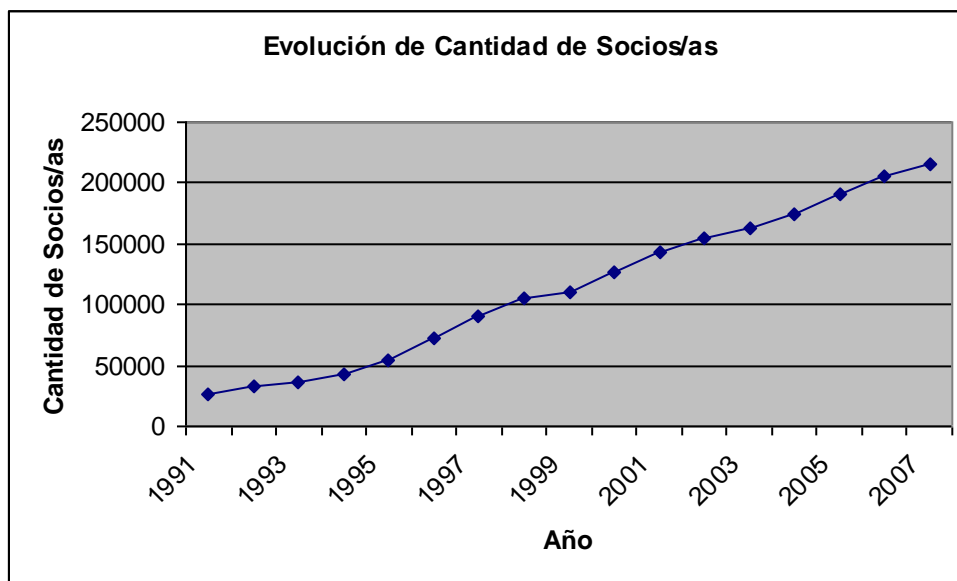
mejor comprensión de parte de los datos que se consignan, es necesario destacar que a partir del 01 de enero del año 2006, la Cooperativa en tanto su patrimonio supera la barrera de las 400.000.- Unidades de Fomento (aprox. US\$ 15.800.000.-), pasa a ser fiscalizada por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Esta situación, acarrea una serie de nuevas oportunidades para la institución, partiendo del hecho de contar ahora con “garantía estatal” de los depósitos y la posibilidad de ampliar de manera sustantiva la oferta de productos y servicios para sus socios/as y clientes en general.⁵⁷ Pero producto del nuevo escenario también, se agregan a la Cooperativa una serie de nuevas exigencias por parte del ente fiscalizador, que se traducen en los más diversos ámbitos de ésta, entre ellos en las políticas de cálculo de provisiones por riesgo de crédito y castigos. Así entonces, al momento por ejemplo, de modificar los criterios de régimen y constitución de provisiones de cartera de colocaciones, se influye directamente en los resultados de la Cooperativa en su conjunto.

- **Evolución de la cantidad de socios/as.**

De los 63 socios originales de la Cooperativa, ya para el año 1991 el número total de éstos alcanzaba a 25.761.- De ahí en más el crecimiento ha sido ininterrumpido y regular, con un promedio de 11.906.-, nuevos/as socios/as por año. El año 1996, es el año –de los considerados en el Gráfico N^a 15 con un mayor número de incorporaciones a la base societaria de ORIENCOOP, con 17.945.- personas. Por su parte, entre los años 1991 y 2007, es el año 1993 el que presenta la menor cantidad de socios/as que ingresan a la Cooperativa: 3.355.

⁵⁷ Entre otras posibilidades, ORIENCOOP al igual que las otras cuatro cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por la Superintendencia, podrá emitir bonos y otros valores de oferta pública; emitir letras, ordenes de pago y giros contra sus propias oficinas o corresponsales; emitir y operar tarjetas de crédito, para sus socios, entre otras.

Gráfico N° 15
Evolución de la Cantidad de Socios/as, Años 1991 a 2007



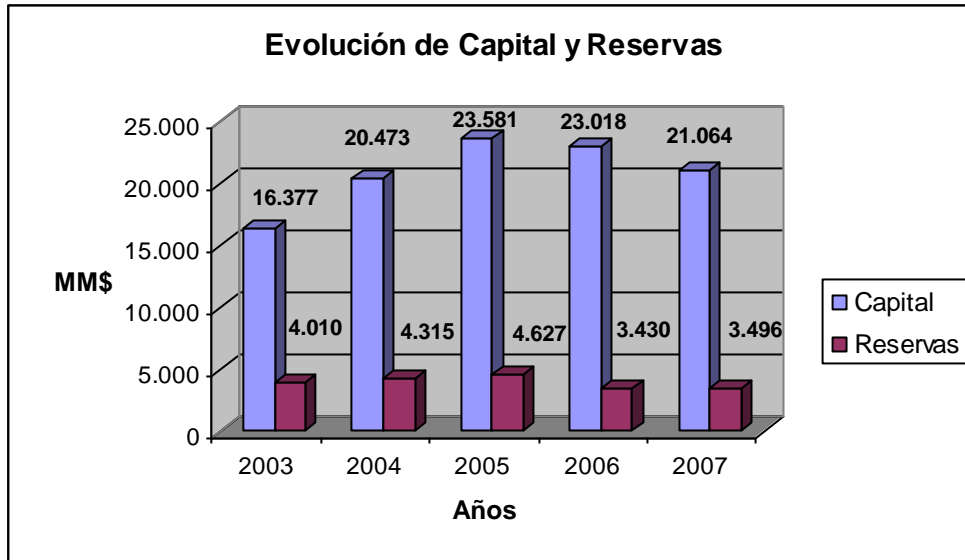
Fuente: Elaboración propia, en base a datos de Memorias Anuales de 1997 a 2007.⁵⁸

- **Evolución de capital y reservas**

Tal como se señalara con anterioridad, a partir del año 2006 se observa un punto de inflexión en la trayectoria de alguno de los indicadores de ORIENCOOP. Es el caso, del capital por ejemplo, que después de tres años (2003 a 2005) de sostenido crecimiento, a partir del año 2006 decrece hasta los 21.064.- millones de pesos, en 2007. En cuanto a las reservas, tras la brusca caída del año 2006, se observa un leve repunte en el 2007, donde alcanza los 3.496.- millones de pesos.

⁵⁸ Las cifras de los años 1991 a 1996, fueron extraídas de la Memoria Anual 1997 (ORIENCOOP, 1998).

Gráfico N° 16
Evolución de Capital y Reservas, Años 2003 a 2007



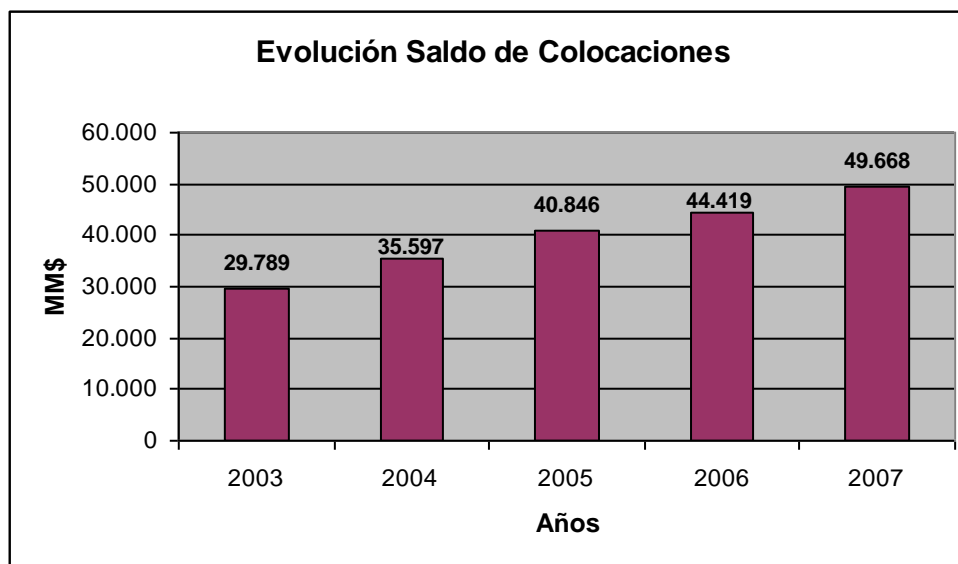
Fuente: Memoria Anual 2007. ORIENCOOP, 2008.

- **Evolución de saldo de colocaciones.**

En relación a las colocaciones de la Cooperativa, éstas muestran un constante y regular crecimiento desde el año 2003 en adelante, alcanzando para el año 2007 a \$ 49.668.000.000.⁵⁹ Un 76 % de dicha cifra corresponde a cartera de consumo, mientras que el restante 24 % es de cartera comercial. Para ambos tipos de cartera, se observa un importante crecimiento en el período interanual 2006 – 2007, donde en el área de consumo el alza porcentual es de 11,90 %, mientras que las colocaciones comerciales aumentan en un 12,13 %.

⁵⁹ El 74,4 % de este total de colocaciones, se ubica en la Región del Maule (ORIENCOOP, 2008). Es decir, aproximadamente 37.000.- millones de pesos “colocados” en la Región.

Gráfico N° 17
Evolución de Saldo de Colocaciones, Años 2003 a 2007



Fuente: Memoria Anual 2007. ORIENCOOP, 2008.

d) ORIENCOOP, globalización e integración regional

Aún cuando ORIENCOOP, antes incluso de constituirse legalmente ya había definido límites territoriales precisos para su accionar, diversas circunstancias y fundamentalmente su propio proceso de desarrollo la ha llevado progresivamente a ampliar su radio de acción. Ello, no sólo se traduce en su amplia red de sucursales, actualmente presentes en seis de las quince regiones en las que se divide el país, sino que también en una larga tradición de establecimiento de relaciones internacionales. Hace más de un década, por ejemplo, destacaba en su memoria anual:

“Con el fin de estrechar lazos con organizaciones internacionales, tres directores de nuestra Cooperativa viajaron a Estados Unidos a un Encuentro de Cooperativas de todo el mundo junto con organismos internacionales.”
(ORIENCOOP, 1998: 9).

El año siguiente, también su Memoria Anual, destaca la realización de una pasantía por parte de tres miembros del Consejo de Administración, a Uruguay “(...) que permite

intercambiar experiencias en el ámbito del cooperativismo y la implementación de nuevas tecnologías como apoyo a la gestión” (ORIENCOOP, 1999: 9).

Para el ejercicio del año 2000, no sólo parte de la memoria se presenta también en inglés, sino que además se consigna la participación de representantes de la Cooperativa en la Convención organizada por la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito COLAC, en Panamá (ORIENCOOP, 2001). Al año siguiente, dirigentes de la Cooperativa, realizan pasantías en Alemania y en Honduras, para “(...) *ver que sucede con el movimiento cooperativo a nivel mundial*” (ORIENCOOP, 2002: 16).

En función de estos antecedentes entonces, no sorprende la relevancia que otorga al proceso de globalización, el Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa:

“El proceso ha sido casi obligatorio, si no reaccionas de esa forma hoy día, derechamente empiezas a desaparecer. Hoy día, sobre todo esta institución que es tan grande, con el movimiento que tiene, si no se integra a esta globalización la verdad es que se van cortando las manos prácticamente. Y ORIENCOOP hoy día creo, que es uno más de este mundo que está globalizado....” (Roberto Lara, Presidente del Consejo de Administración).

También respecto de la percepción frente a la integración regional, el mismo Sr. Lara, señala:

“La idea es una integración hoy día y conocer experiencias de sectores diferentes a los nuestros, y conocer experiencias que también tengan que ver con las cooperativas internacionales.” (Roberto Lara, Presidente del Consejo de Administración).

Así entonces en el ámbito de la representación, ORIENCOOP mantiene vínculos con la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito COLAC, y, la Alianza Cooperativa Internacional. En este último caso incluso, se evalúa la posibilidad de solicitar su membresía.

Más allá del continente, por su parte, un grupo de dirigentes realizó una pasantía para conocer la experiencia de Mondragón, y adicionalmente, se inicio un proceso de colaboración con la Caixa catalana. En este último caso, se firmó un convenio para la implementación del Proyecto Emprendedor XXI. En la Memoria Anual 2005, se indica al respecto:

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente en conjunto con el Ministerio de Economía, CORFO⁶⁰, ocho universidades del país, privadas y estatales –entre ellas la Universidad de Talca- el Centro de Producción Integral y Aguas Andinas firmó un acuerdo marco de colaboración con la Caixa, primera caja de ahorros y pensiones y tercera entidad financiera de Barcelona, España. El objetivo de este acuerdo estratégico es implementar en Chile el proyecto Emprendedor XXI, destinado a fomentar el carácter emprendedor entre jóvenes universitarios y recién graduados” (ORIENCOOP, 2006: 41).

Sin embargo, el convenio con la Caixa y por extensión el propio Proyecto Emprendedor XXI, se fue diluyendo. Así nos lo comenta, el Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa: *“la verdad es que en la práctica no se ha concertado mucho”*.

Por otra parte, y esta vez más precisamente en el ámbito sudamericano, también se establecieron conversaciones con los representantes de la tarjeta de crédito CABAL, las que finalmente no fue posible de concretar:

⁶⁰ Corporación de Fomento de la Producción, organismo del Estado chileno encargado de promover el desarrollo productivo nacional.

“(...) conversaciones para ver la posibilidad, pero eso o siguió avanzando porque no podíamos, o sea hasta es minuto no podíamos, no estábamos en la super,⁶¹ no estábamos autorizados, no se podía...” (Roberto Lara, Presidente del Consejo de Administración)

e) Responsabilidad Social y la acción de ORIENCOOP

Los antecedentes expuestos en el punto anterior, que dicen relación con las actividades económico-financieras clásicas de una cooperativa de ahorro y crédito, y que en sí siendo importantes y relevantes tanto en el contexto regional, como en el ámbito global del sector cooperativo de ahorro y crédito, muchas veces hacen que se pierda de vista los impactos en el mejoramiento de la calidad de vida de la población, y sus procesos de desarrollo social y económico global.

Lo anterior es aún más significativo en la medida que desde sus inicios la Cooperativa ORIENCOOP, se ha caracterizado por un sello de un compromiso con la comunidad, lo cual en la actualidad se traduce en una actividad sistemática de responsabilidad social corporativa que se traduce en una serie de acciones sistemáticas en diversos ámbitos, que son los que habitualmente son percibidos tanto por sus asociados como por diversos actores relevantes de la comunidad, como el sello característico de la Cooperativa.

De forma general y resumida se puede describir la acción de responsabilidad social de ORIENCOOP, en base a los siguientes ámbitos de acción:

- **Acciones orientadas al mundo de la niñez y la juventud**

La Cooperativa ha desarrollado desde sus inicios una relación con la educación y la cultura, en la cual destaca el sostenimiento de una red de siete bibliotecas públicas

⁶¹ La referencia es a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, en tanto ninguna cooperativa de ahorro y crédito en Chile, puede operar tarjetas de crédito, sin estar bajo la fiscalización de dicha superintendencia.

gratuitas, que hasta hace muy pocos años eran las de mayor tamaño de toda la Región, y que tiene como público preferencial a niños y jóvenes en edad escolar. En conjunto, las bibliotecas ponen a disposición de sus usuarios/as, más de 30 mil textos de estudio y literatura universal (ORIENCOOP, 2008). En los últimos años se ha promovido un concurso público de cortometrajes para jóvenes creadores que ha contado con el patrocinio del Ministerio de Educación y el Instituto Nacional de la Juventud INJUV.

Han sido ya realizados, por otra parte, varias versiones del concurso de pintura infantil y juvenil, en el cual han participado en su versión del año 2006 más de 5.000 niños y jóvenes. También en los últimos años la Cooperativa ORIENCOOP, ha asumido el compromiso con la infancia y niñez a través del apoyo y construcción de diversos centros especializados, con lo cual ha dado una respuesta al desafío nacional de aumentar a cobertura de servicios a este grupo etareo. Al respecto el Presidente de la Cooperativa, el Sr. Roberto Lara, agrega:

“(...) hace muy poco, nosotros entregamos, aquí en el sector de Los Paltos, que es un lugar muy pobre, una sala cuna para ese sector... Este es un convenio que hicimos con el Hogar de Cristo⁶² y la JUNJI,⁶³ y el edificio lo entregó ORIENCOOP, como donación. Y estamos trabajando para este año en ampliar la sala cuna a jardín infantil, para que tenga jardín infantil y sala cuna.”

- **Acciones orientadas hacia la tercera edad**

Un importante número de asociados de ORIENCOOP, son personas de la tercera edad, quienes habitualmente no tienen posibilidad de acceder a servicios financieros a través de entidades privadas o públicas tradicionales, y es por ello que desde los orígenes de la institución, han encontrado en ORIENCOOP una oportunidad de acceder a diversos servicios financieros, y esto explica en parte una atención preferencial de las acciones de responsabilidad social de ORIENCOOP, dirigidas a este grupo etáreo.

⁶² El Hogar de Cristo, es una de las instituciones de beneficencia más importantes del país y dependiente de la iglesia católica.

⁶³ Junta Nacional de Jardines Infantiles, organismo público especializado en atender a niños y niñas en edad pre escolar.

Para lograr potenciar las actividades dirigidas a la tercera edad ORIENCOOP, ha desarrollado e impulsado el Centro del Adulto Mayor, que realiza actividades culturales, turísticas, de cuidado y promoción de la salud y también de respaldo a actividades económicas.

- **Acciones orientadas hacia la generación del empleo y la microempresa**

En sintonía con sus orígenes en el Barrio Oriente de la ciudad de Talca, en la cual las actividades microempresariales y el trabajo por cuenta propia eran y son mayoritarias hasta la actualidad, la Cooperativa ha desarrollado una serie de actividades dirigidas a este segmento de la población, y que cuenta en ORIENCOOP con uno de sus principales respaldos para el mantenimiento y la generación de empleo en las diversas localidades de la Región.

Complementariamente a las actividades propias de los servicios financieros adaptados a la realidad de la microempresa y el empleo por cuenta propia, la cooperativa ha impulsado una serie de actividades orientadas a potenciar este tipo de actividades económicas, especialmente a través de diversas acciones de capacitación laboral y técnica, y el acceso a través de convenios con entidades especializadas en servicios de asistencia técnica, tanto a nivel urbano como rural.

- **Acciones orientadas hacia el combate de la pobreza**

La pobreza y la pobreza extrema tienen elevados índices en la Región del Maule, y es por ello que una serie de instituciones de la zona, han impulsado una serie de actividades orientadas a la disminución de la pobreza. En este contexto ORIENCOOP ha realizado una alianza de trabajo con el Hogar de Cristo, especialmente dirigida a acciones que apuntan al cuidado y a la protección de niños y jóvenes, a través de los diversos programas sociales impulsados por el Hogar de Cristo.

- **Acciones abiertas al desarrollo de la comunidad**

En los últimos años la Cooperativa ORIENCOOP, ha desarrollado una serie de actividades abiertas a toda la comunidad, como por ejemplo en el campo de las nuevas tecnologías, en donde por ejemplo, para acortar los problemas de la brecha digital, ha impulsado el acceso a redes abiertas inalámbricas en diversas ciudades de la Región. También en el campo cultural ORIENCOOP, ha sido uno de los principales auspiciadores permanentes del nuevo Teatro Regional del Maule, que desde el año 2004 ha generado la mayor oferta cultural regional.

Todos estos tipos de actividades han ido generando una percepción y visión de la comunidad respecto a la Cooperativa ORIENCOOP, que permiten visualizar a la organización como algo más que una empresa de servicios financieros de ámbito local, y desde la cual se puede vislumbrar tanto su real valor en el campo del desarrollo local, como de su raigambre en la vida cotidiana tanto de sus asociados y sus familias.

Así entonces, no parece casual que en el mes de junio de 2008, al darse a conocer los resultados del Ranking de Responsabilidad Social Empresarial 2008, organizado por la Fundación PRO-humana, y que contó con el apoyo de la Revista Capital y el patrocinio de la Confederación de la Producción y el Comercio, la Cooperativa ORIENCOOP aparezca en el lugar 12. En el estudio participaron 60 empresas de los más diversos rubros y tamaños, y se construye a partir de los resultados de la evaluación de una muestra representativa de trabajadores de las respectivas empresas, así como una autoevaluación de las políticas y programas de RSE de la empresa dirigida a la administración de ésta. La evaluación consideró el desempeño económico, ambiental y social de las empresas participantes (Paz Calvo, 2008).

ORIENTCOOP, no sólo es la única empresa de la Región del Maule en lograr esta ubicación en el ranking, sino que también es la primera y única cooperativa del país en ubicarse dentro de los 20 primeros puestos.⁶⁴ Considerando que entre las empresas mejor ubicadas, la mayor parte son “subsidiarias extranjeras” (Shell, Microsoft, Hewlett Packard, entre otras), y “empresas nacionales con capitales extranjeros” (Banco Santander), ORIENTCOOP es la quinta de las “empresas nacionales”, mejor ubicadas.

En la presentación y justificación de la ubicación de ORIENTCOOP en el Ranking del año 2008, junto con destacar algunas de las acciones que ya hemos señalado con anterioridad, también se relevan nuevos ámbitos de acción de responsabilidad social, esta vez en el ámbito interno de la Cooperativa: *“Y dentro de lo nuevo que se está forjando destaca la iniciativa de dar un día libre a los trabajadores cuando están de cumpleaños, y horario de trabajo reducido los días viernes”* (Paz Calvo, 2008: 109).

Por su parte, el máximo dirigente de la Cooperativa es enfático en plantear, que el tema de la responsabilidad social no es algo nuevo en ORIENTCOOP, ni tampoco es necesariamente una línea de acción actualmente más activa:

“La Cooperativa ha sido siempre fuerte en eso, lo que pasa es que, muchos años, la gallina ponía el huevo pero no cacareaba, esa es la verdad..... La cooperativa siempre lo ha hecho, entonces, estos últimos años, con esto de cambiar un poco el switch, de que es una institución, una cooperativa, y además una empresa; que tenía que mostrar lo que hacía, mostrar lo que estábamos haciendo, y porque, además, este último tiempo le ha servido, además, para poder posicionarse de mejor manera en Talca, nos ha servido bastante. Y hoy día, la Cooperativa sigue haciendo, partiendo por los propios funcionarios.....”
(Roberto Lara, Presidente del Consejo de Administración).

⁶⁴ Dentro de las 60 empresas participantes del Ranking, en su versión 2008, también aparece COOPEUCH, que no alcanza a ubicarse dentro de las 20 primeras rankeadas.

C.- Conclusiones

Como hemos expuesto en las páginas precedentes, y en términos amplios de vínculos a nivel internacional, ORIENCOOP en la última década y media ha mantenido una cierta regularidad en su relacionamiento con algunas entidades de representación e integración a nivel internacional. Es el caso por ejemplo de COLAC y ACI Américas. Se han desarrollado también con alguna frecuencia, giras y pasantías para conocer experiencias relevantes en el extranjero (España, Uruguay, por ejemplo).

Sin embargo, y esta vez más específicamente en el ámbito “empresarial” y la posibilidad de desarrollar acciones conjuntas con cooperativas extranjeras, se observa un itinerario bastante más irregular y esporádico. Por su parte, tampoco estas escasas iniciativas hasta la fecha se han podido cristalizar, como es el caso de la posibilidad de operar la tarjeta de crédito CABAL o profundizar la acción conjunta con la Caixa catalana.

Aún cuando el tema de la internacionalización de la Cooperativa –en la amplia perspectiva, al menos-, es una temática presente en los debates al interior del Consejo de Administración y en la plana ejecutiva de ORIENCOOP, claramente hoy no representa una prioridad. Ello, en lo fundamental, producto del brusco cambio y múltiples efectos que ha representado para la organización su incorporación a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Esta situación no sólo acarrea nuevas y crecientes exigencias formales y generales, sino que conlleva en si misma un verdadero replanteamiento estratégico institucional. Es decir, y por mencionar tan sólo un ejemplo: ¿ la Cooperativa seguirá atendiendo al socio – cliente histórico que producto de su alto nivel de “riesgo” crediticio, implica una provisión en algunos casos del 100 % ?

Por otra parte también, ORIENCOOP ha concentrado energías en su acelerada expansión y aumento de cobertura, que ha implicado –entre otros elementos- la apertura de gran cantidad de sucursales, incluida la propia ciudad capital del país.

Así entonces, durante el desarrollo del presente estudio, nos hemos encontrado a una cooperativa que se consolida como la segunda más importante del país y en este mismo proceso también, muestra una profunda re-estructuración en diversos aspectos. En este tránsito, ha debido priorizar temas netamente nacionales, pero parece relativamente claro que en función de las distintas iniciativas desplegadas en los últimos quince años, así como los actuales planteamientos de sus dirigentes y plana ejecutiva, ORIENCOOP retomara y profundizara sus procesos de internacionalización.

4.- PRESENTACIÓN GENERAL DEL SECTOR DE COOPERATIVAS AGRARIAS EN CHILE

En las últimas tres décadas el desarrollo de Chile se ha enmarcado en una estrategia aperturista y orientada hacia los mercados internacionales, esto ha supuesto que el país haya tenido que afrontar importantes retos en el desarrollo de nuevos productos y mercados.

En este marco, Chile ha desarrollado diferentes tipos de instrumentos, una institucionalidad propia, así como una estrategia para el apoyo al comercio, sobre todo, en aquello relacionado con la promoción de nuevos productos en los mercados internacionales.

Esta estrategia abre grandes oportunidades para el desarrollo del cooperativismo agropecuario. Sin embargo, en general, estas acciones, han generado un proceso de marginación y exclusión de este sector, ya que han sido las grandes empresas extranjeras, implantadas en el país, las que han tenido un mayor éxito en el desarrollo de estos nuevos mercados. Además, gran parte de estas cooperativas no cuentan o no han desarrollado, por diferentes motivos, la capacidad empresarial y los procesos de integración necesarios para aprovechar estas oportunidades.

Otro factor que ha influido en este proceso de exclusión ha sido que la mayoría de este sector cooperativo agropecuario chileno está relacionado con rubros de escaso interés para la exportación (cereales, oleaginosas, etc.), sectores en los cuales el país no ha desarrollado una ventaja competitiva.

Sin embargo, es necesario resaltar el importante aporte de las cooperativas al desarrollo económico y social de sectores de escasos recursos, principalmente en zonas rurales y marginales. En este sentido, la evidente necesidad de asociarse de los pequeños y micro productores, la dificultad de acceso al crédito de un número

importante de personas y empresarios, y la creación, hoy espontánea, de nuevas cooperativas o formas asociativas que conllevan el espíritu de la cooperación y ayuda mutua, ha hecho de este sector una esperanza para el desarrollo rural del país, como lo prueba la creación de 24 nuevas cooperativas en este sector desde que se comenzó a aplicar la nueva Ley General de Cooperativas, en el año 2003⁶⁵

En el presente trabajo se realizará un primer acercamiento a la realidad actual del cooperativismo agropecuario chileno describiendo primero, lo que se ha llamado “caso chileno” y sus repercusiones en el sector agropecuario.

Para una adecuada reflexión del papel y el futuro de estas organizaciones, es necesario encarar este análisis desde el concepto de sistema agroalimentario donde se incluye el conjunto de actividades que se desarrollan desde la producción agropecuaria hasta el consumo de alimentos (cadena de procesos, flujo de información, intercambio de energía, etc.).

La adopción de esta visión integradora es indispensable para analizar y promover la competitividad y sostenibilidad final de estas organizaciones en la producción y distribución alimentaria, ya que permite comprender los vínculos entre las etapas, detectar las limitaciones a remover, e identificar las oportunidades de articulación entre los protagonistas de las cadenas alimentarias.

Pero además, este concepto y marco de análisis, permite apreciar el potencial que puede adquirir la forma cooperativa al interior del sistema alimentario, ya que en la conceptualización de éste es necesario agregar a las relaciones técnico-funcionales, las relaciones y características de los agentes sociales que participan en cada una de las esferas para poder apreciar el papel que cumplen o podrían cumplir bajo un determinado marco de políticas (Schejtman, 1994).

⁶⁵ Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía de Chile (DCME, marzo 2006).

La cooperativa por sus características intrínsecas se convierte más que una empresa, en una organización; es un sistema de alta confianza, reciprocidad y solidaridad (Dávila L. de G., 2003) y en el marco de lo que se entiende por sistema alimentario, tiene un gran potencial para convertirse en un agente de especial importancia, al poder solucionar problemas y cuellos de botella, no sólo al nivel de las relaciones procedimentales y técnicas, sino a nivel de las relaciones de carácter social y económico.

4.1.- TENDENCIAS DOMINANTES EN EL CONTEXTO GLOBAL

En el contexto actual, el desarrollo y supervivencia de este tipo de empresas sociales, en el marco de la estrategia de desarrollo adoptada por el país, está relacionada con la capacidad que tengan para comprender el entorno y tomar las acciones necesarias en unos mercados cada vez más exigentes y complejos.

Este análisis, como ya se ha comentado, es necesario hacerlo desde la visión de Sistema Agroalimentario en el marco de un mundo globalizado. Entre los principales componentes de este nuevo y dinámico contexto se destacan:

- Cambio en el patrón de consumo de alimentos en el mundo.
- Disminución del crecimiento de la oferta agropecuaria en el mundo.
- Integración comercial.
- Cambios tecnológicos.
- El nuevo Sistema agroalimentario. Cambios en los procesos de distribución.
- Nuevos factores a tener en cuenta: la calidad e inocuidad de los alimentos, aspectos sociales y de sustentabilidad.

A continuación se presenta una breve reflexión sobre cada uno de ellos.

4.1.1.- Cambio en el patrón de consumo de alimentos en el mundo

En general, diferentes organismos internacionales han proyectado una expansión de la demanda agrícola en los próximos años del orden del 1.8 % anual, debido al incremento demográfico y aumento del ingreso per cápita.

También otros aspectos que pueden influir en este incremento son los procesos de urbanización y la incorporación de la mujer al trabajo, en general, estos dos factores incrementan la demanda de alimentos y generan importantes cambios en los hábitos de consumo y en las dietas, este aspecto tiene relación con el incremento del consumo de productos procesados.

No obstante lo anterior, es relevante tener en consideración que esta proyección de la demanda puede estar sujeta a importantes variaciones, originadas, además de otros factores, por los cambios en los hábitos alimentarios de los consumidores vinculados a la creciente preocupación por la calidad e inocuidad de los alimentos, así como por las condiciones ambientales en que se generan estos productos.

En tal sentido, la tendencia general favorece a aquellos países que, como Chile, tienen una buena base de recursos naturales y están haciendo un importante esfuerzo en el desarrollo de la calidad como un paradigma ordenador de su estrategia de desarrollo agropecuario.

Respecto a los cambios en las pautas de consumo alimentario en el contexto de la globalización, es necesario hacer una primera diferenciación entre los países desarrollados y países en vías de desarrollo. En el caso chileno, es de interés los procesos que se están produciendo en los países en desarrollo, ya que sus principales mercados se encuentran en estos países.

Entre las tendencias sobre el consumo se resaltarían las siguientes:

- Los consumidores y sus pautas de consumo están siendo influidos por los procesos de integración económica y por la homogeneización. De tal forma que existe una mayor similitud entre los consumidores y sus pautas de consumo, lo que está siendo aprovechado principalmente por las empresas multinacionales.
- Un factor común en los países más desarrollados es el nivel de saturación alcanzado en el consumo. La proporción de los ingresos dedicados a la alimentación es cada vez menor y se produce una cierta convergencia en la estructura de la dieta. Cobrando cada vez más importancia la segmentación del mercado y la diferenciación de los productos.
- La influencia de los precios en el consumo de productos alimenticios va perdiendo importancia mientras que las preferencias sociodemográficas van teniendo cada vez un papel más importante. Esto hace que las cadenas de distribución tengan cada vez mayor importancia en el proceso de ventas.
- También a pesar de la creciente homogeneización siguen siendo importantes las diferencias culturales y las preferencias construidas a lo largo de la historia y la diferenciación regional dentro de los países. En este sentido, en general, las grandes empresas de distribución tienen métodos globales pero en su aproximación a los mercados locales incorporan características nacionales o regionales para poder adaptarse mejor a las situaciones particulares.

4.1.2.- Disminución del crecimiento de la oferta agropecuaria en el mundo

Según diferentes organizaciones internacionales se puede esperar una disminución de la tasa de crecimiento de la oferta agropecuaria en la primera década del nuevo milenio, pasando de 2.1% a 1.8% anual.

Estos datos pueden ser totalmente diferentes según los efectos que tengan en el sector agropecuario los nuevos cambios tecnológicos entre ellos se destacarían la informática,

las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la biotecnología y el cambio climático. También resaltar que estos cambios en la oferta agropecuaria estarán determinados por los futuros acuerdos en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

4.1.3.- Integración comercial

Es un hecho cierto que en los últimos años se observa un fuerte incremento de los acuerdos de libre comercio entre la mayor parte de los países del mundo, lo cual genera una mayor apertura comercial y un nuevo equilibrio entre dichas economías (incluido el sector agrícola). A los avances conseguidos en los últimos años, se han sumado una serie de acuerdos bilaterales y multilaterales, y están abiertas las posibilidades que brindan los futuros acuerdos en el marco de la OMC.

Esta competencia internacional ejerce presiones sobre el sector agropecuario que substituye importaciones, generando diferentes procesos de exclusión de una parte del sector agropecuario, más débil y menos vinculado al sector externo, donde se encuentra la mayoría del sector cooperativo.

Chile es un país con una economía y una agricultura con un grado avanzado de apertura caracterizada por la existencia de aranceles parejos y políticas agrícolas de carácter neutro, compatibles con la OMC.

En el caso chileno, en general, la competencia externa ha creado las condiciones adecuadas para el desarrollo de un proceso de modernización y de especialización de una parte de su sector agropecuario. Así lo indican el espectacular incremento de los rendimientos físicos de prácticamente todos los rubros productivos, así como los avances logrados en materia de productividad de la mano de obra ocupada en la agricultura a escala nacional.

Chile no ha estado ajeno a esta tendencia, como lo denotan sus procesos de integración con MERCOSUR (Mercado Común del Cono Sur), EE.UU., Canadá, México y otros países de América Latina, así como la APEC (Foro de Cooperación Económica del Asia-Pacífico), la UE (Unión Europea) y otros bloques comerciales.

En Chile el 35% del PIB total depende de las exportaciones, y la balanza comercial silvoagropecuaria es crecientemente positiva, alcanzando un saldo de 115.295 millones US\$ en el año 2005.

4.1.4.- Cambios tecnológicos.

Los cambios tecnológicos son en muchas ocasiones los verdaderos motores de los diferentes sectores de la economía. En el sistema agroalimentario se observan diferentes desarrollos que pueden cambiar radicalmente este sistema y que tienen una escala global, entre ellos se resaltan:

- Todos los cambios que surjan a partir de la informática y de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que están revolucionado los métodos de gestión del conocimiento, de la administración de las empresas, la comercialización y el mercadeo, que llevan a cabo todos los actores que forman parte del sistema agroalimentario.
- El desarrollo de la biotecnología, la cual se encuentra todavía en sus fases iniciales. Esta tecnología puede originar nuevos procesos de producción y conservación de alimentos que pueden ser más eficientes desde un punto vista económico o ambiental. De todas formas, es necesario ser consciente, que esta nueva tecnología en estos momentos genera importantes dudas y preocupaciones en organizaciones ambientalistas y de consumidores.

4.1.5.- El nuevo Sistema agroalimentario. Cambios en los procesos de distribución.

La conformación del Sistema agroalimentario cada vez más integrado a nivel mundial en el que intervienen explotaciones agrícolas, agroindustrias, empresas exportadoras e importadoras, almacenes, ferias y supermercados, empresas de servicios y organizaciones sectoriales, debe implicar cambios en nuestros conceptos y en la forma de aplicación de políticas públicas y en la organización del sector privado y público.

En este sentido, cada vez van teniendo más importancia los aspectos relacionados con la articulación horizontal y vertical en el sistema y la coordinación entre sectores privados y públicos.

En este momento de transformación del sistema agroalimentario se está dando un proceso creciente de concentración tanto en la producción agrícola como en las diversas fases de transformación y comercialización, así como también una creciente intensificación de los nexos verticales a través de las cadenas agroalimentarias.

La globalización ha forzado a una mayor internacionalización de las empresas de distribución, en general se ha producido un aumento de la dimensión empresarial con una rápida transición de empresa familiar a empresa que cotizan en las bolsas y en la que participan un accionario internacional, en general estos procesos de integración o concentración han sido principalmente horizontales más que verticales.

La globalización también empuja a la concertación empresarial de los proveedores de la distribución. Estas empresas distribuidoras ejercen en muchos aspectos una influencia decisiva en todo el sistema agroalimentario.

En este sentido, uno de los primeros aspectos a tener en cuenta es la mayor participación de los supermercados en los procesos de distribución de alimentos, a lo

que se ha sumado los mayores niveles de concentración e internacionalización de la distribución al por menor.

Las estrategias competitivas deben buscar adecuarse a las nuevas condiciones del mercado alimentario. Los consumidores se caracterizan por su mayor volatilidad e infidelidad. Los mercados se segmentan y se elaboran productos diferenciados para nichos específicos. Todo esto exige una gran coordinación vertical.

El sector de la gran distribución a nivel mundial impone a los demás actores procesos de innovación a toda la cadena de valor de los productos, desde la producción y procesamiento hasta su disposición final para la venta. Se emiten especificaciones estrictas respecto al tipo de calidad, apariencia, almacenaje y condiciones de procesamiento; aumenta la escala mínima de adquisiciones y tendencialmente se busca traspasar la administración de “stocks” a los proveedores.

Para los proveedores, la adopción de nuevas tecnologías y prácticas, las inversiones en equipamiento, capital humano, coordinación y organización así como la capacidad financiera para resistir plazos de pagos amplios, se convierten en componentes fundamentales de la gestión empresarial.

4.1.6.- Nuevos factores a tener en cuenta: la calidad e inocuidad de los alimentos, aspectos sociales y de sustentabilidad.

La tendencia actual del mercado internacional de alimentos es imponer exigencias cada vez mayores: las crecientes restricciones técnicas al comercio⁶⁶ y la aplicación cada vez más frecuente del principio de “trato nacional”, es decir la exigencia a países terceros de condiciones equivalentes a las que se imponen a los productos nacionales.

⁶⁶ Entre ellas se destacan aspectos relacionados con la calidad de procesos, la inocuidad de los productos, certificaciones ambientales y laborales, y la necesidad de trazar el origen de los productos.

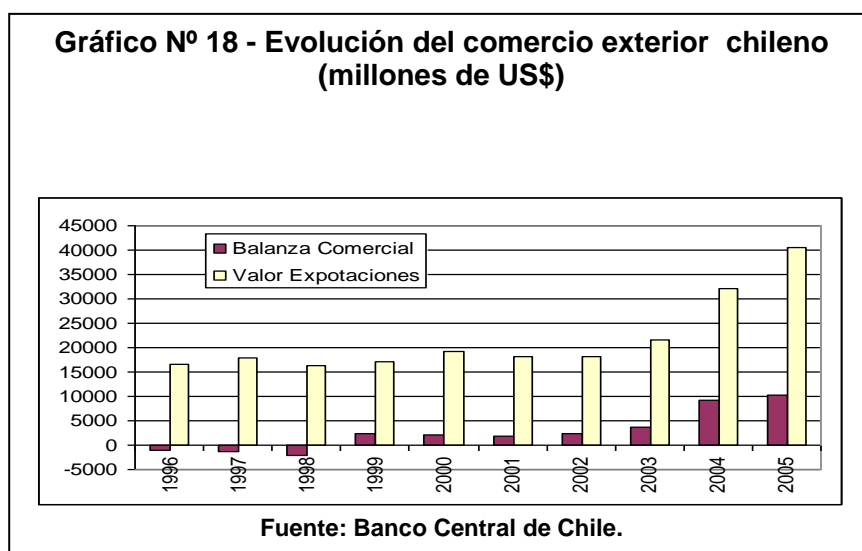
En el sistema agroalimentario, la calidad e inocuidad de los alimentos juega un papel cada vez más importante, ya que por un lado, estamos tratando con la salud de las personas y además se trata de un mercado muy competitivo donde la calidad es un elemento diferenciador más. Todos los temas relacionados con la inocuidad de los alimentos y la calidad, influyen tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

En el momento actual la utilización de recursos, buenas prácticas y prácticas limpias cobra cada vez más importancia, el producto final refleja el recurso originario y esto constituye una demanda explícita del consumidor. En este sentido, aunque todavía existe bastante incertidumbre y el mercado de estos productos no es muy grande, el consumo de productos alimenticios bajo diferentes denominaciones de “producción limpia” puede representar una oportunidad en el futuro para la agricultura (Julia, 2002).

También es importante resaltar el nuevo concepto de la agricultura basado en la multifuncionalidad, donde se incorporan funciones no productivas a este sector, buscando un sistema agroalimentario comprometido no solo con la producción de productos sanos sino también con el respeto al medio ambiente y el desarrollo rural (Julia, 2002) y donde los aspectos sociales tiene cada vez mayor importancia, como aquellos que pretende evitar el desarraigo de la producción del territorio. Estos nuevos aspectos se posicionan como nuevos componentes del proceso diferenciador de los productos agroalimentarios.

4.2.- EL CASO “CHILENO” Y EL SECTOR AGROPECUARIO

Para entender el papel que las cooperativas agropecuarias chilenas pueden tener en el desarrollo de su país y los retos que éstas deben afrontar, es necesario comprender la estrategia de desarrollo que ha estado orientando las políticas de Chile en los últimos 30 años.



La aplicación de estas políticas y el éxito alcanzado en cuanto a los indicadores macro económicos y sociales han hecho hablar del “caso Chileno”, como un caso singular y diferenciado del comportamiento económico y social del resto de países de Latinoamérica, situándola como una de las principales economías emergentes de la Región, aunque también es necesario señalar los importantes riesgos que esta política encierra como es la primarización de sus exportaciones o el uso intensivo de los recursos naturales (French-Davis, 2002), lo que incrementa la dependencia de los mercados internacionales y no permite capturar todo el valor agregado generado.

Como se puede ver en el Gráfico N° 19, actualmente el 56% del valor total del conjunto de las exportaciones de Chile corresponde al sector minero, correspondiendo el 82 % del valor de las exportaciones a la venta de cobre.

Chile desde los años setenta hasta ahora, ha adoptado una estrategia de desarrollo muy sencilla basada en los siguientes aspectos (Furche, 2001):



- El primero tiene que ver con el principio económico que es mejor dedicarse a producir aquellos bienes donde se tienen ventajas comparativas o se están desarrollando ventajas competitivas y adquirir los demás bienes y servicios a quienes lo producen más barato.
- El segundo tiene relación con el reducido tamaño de la economía chilena, esto lleva a la necesidad de ampliar el mercado externo, el cual se convierte en elemento fundamental de la estrategia de desarrollo nacional.

El desarrollo de esta estrategia ha involucrado la aplicación de diversas políticas, entre las que se resaltan tres principalmente:

- Primero, el desarrollo de lo que se ha llamado “regionalismo abierto”, que significa una preferencia por la vinculación con países de la región respecto a otros más alejados, manteniendo abierta la posibilidad de negociar acuerdos en cualquier momento con cualquier país del mundo.

Esta política comercial se inicio en los años noventa y ha tenido importantes éxitos, caracterizada por la búsqueda de negociaciones comerciales con diferentes países para ampliar su acceso a nuevo mercados de exportación, como comenta Ricardo Ffrench-Davis, *“se pasó de una apertura unilateral e indiscriminada, inserta en una perspectiva de “adiós a Latinoamérica” y una preferencia por políticas neutrales, hacia una estrategia que incluía acuerdos preferencias de libre comercio sujetos a reciprocidad con muchos países de la región y políticas más activas de promoción”* (Ffrench-Davis, 2002).

Cuadro Nº 17. Política comercial de Chile incluida dentro de la estrategia de regionalismo abierto.

En el marco de esta política desarrollada desde comienzos de los '90, Chile tiene acuerdos comerciales de libre comercio con:

Año	Tipo	País o Región
2006	T.L.C.	Australia, Vietnam, Malasia, Tailandia (En estudio)
2006	T.L.C.	Perú (En negociación)
2006	T.L.C.	Colombia (Negociaciones concluidas. A firmar en 2006)
2006	T.L.C.	Japón (Negociaciones concluidas. A firmar en 2007)
2006	T.L.C.	Panamá
2005	A.A.P.	India
2005	T.L.C.	China
2005	A.A.E.	Grupo P4 (Singapur, Nva. Zelanda, Brunei)
2003	T.L.C.	Corea del Sur
2003	T.L.C.	Estados Unidos (miembro del NAFTA)
2003	T.L.C.	E.F.T.A (Lienchtenstein, Noruega, Suiza, Islandia)
2002	A.A.E.	Unión Europea
1999	T.L.C.	Centroamérica (El Salvador, Nicaragua, Honduras, Costa Rica, Guatemala / miembros del MCCA)
1998	T.L.C.	México (Miembro del NAFTA)
1998	A.C.E.	Perú (Miembro de la Comunidad Andina)
1998	A.A.P.	Cuba (Pendiente de Ratificación en la cámara)
1996	T.L.C.	Canadá (Miembro del NAFTA)
1996	A.C.E.	MERCOSUR (Argentina, Brasil, Uruguay, Paraguay)
1994	A.C.E.	Ecuador (Miembro de la Comunidad Andina)
1993	A.C.E.	Bolivia (Miembro de la Comunidad Andina)
1993	A.C.E.	Colombia (Miembro de la Comunidad Andina)
1993	A.C.E.	Venezuela (Miembro de la Comunidad Andina)

Por orden de importancia: A.A.E (Acuerdo de Asociación Económica) - T.L.C (Tratado de Libre Comercio) - A.A.P (Acuerdo de Alcance Parcial) - A.C.E (Acuerdo de Complementación Económica)

Fuente: DIRECON, Ministerio de Relaciones Exteriores.

La relación con estos países se ha regulado a través de convenios internacionales o bilaterales en los cuales la certificación en origen y el reconocimiento mutuo son sus características principales.

Los últimos ejemplos de esta política comercial son los Tratados de Libre Comercio que Chile ha firmado con Europa o con Estados Unidos.

- Segundo, el país en el tema de acuerdos comerciales ha mantenido un postura flexible entre el enfoque multilateral (OMC) y los acuerdos bilaterales (acuerdo de libre comercio con la Unión Europea y acuerdo de libre comercio con Estados Unidos).
- Por último, en el decenio de los noventa las autoridades chilenas centraron sus esfuerzos de fomento de las exportaciones en la utilización de instrumentos que apuntaban a corregir directamente algunas distorsiones del mercado. El principal programa de este conjunto de herramientas, administrado por el ente nacional encargado del fomento de las exportaciones (PROCHILE), se encargo de suministrar principalmente información a los potenciales exportadores y apoyo en las actividades de promoción de productos nacionales en nuevos mercados. Estas políticas tuvieron éxito en facilitar el acceso al mercado a las empresas participantes.

Cuadro Nº 18. Otros acuerdos en los que participa Chile

- **Chile ha sido miembro desde los inicios del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y participa en la Organización Mundial para el Comercio (OMC).**
- **Chile tiene compromisos con los países integrantes del Acuerdo sobre el Sistema Global de Preferencias Comerciales entre Países en Desarrollo (SGPC).**
- **Chile también hace parte de grandes proyectos de integración comercial en la Región, formando parte del Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA), de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y del Mercado Común del Sur (MERCOSUR).**
- **También la Región de Asia-Pacífico ha sido desde el año 1985 una zona económica muy dinámica en el intercambio comercial de Chile, este país forma parte del Foro de Cooperación Económica del Asia Pacífico (APEC).**

4.2.1.- Acciones para implementar esta estrategia

La liberalización comercial chilena es la más antigua y de aplicación más persistente en América Latina.

En 1973, antes de la iniciación de las reformas, el comercio exterior chileno estaba altamente intervenido. A finales de 1973 se inicio una audaz reforma de la política comercial que comprendió la eliminación de todas las restricciones no arancelarias, un abrupto proceso de reducción de los aranceles y la unificación de los tipos de cambio múltiple en una tasa única.

Cuadro Nº 19. Principales acciones para implementar la estrategia seguida por el país

Internamente:

- Adopción de una política cambiaria realista (libre y ajustada al mercado)
- Rebaja unilateral de aranceles
- Simplificación de los procedimientos para ejecutar operaciones de comercio exterior
- Desarrollo de instituciones y programas para la promoción de las exportaciones de comercio exterior
- Facilitación y promoción de la inversión externa

En el exterior

- Abovo a la liberalización del comercio

También es importante mencionar que tan notable desempeño de las exportaciones chilenas ha estado vinculado durante las últimas dos décadas a políticas heterodoxas⁶⁷ más activas que procuraron preservar un tipo de cambio real competitivo y generar una capacidad exportadora, en lugar de limitarse únicamente a implantar reformas económicas ortodoxas, como ocurrió en los años setenta con la liberalización comercial unilateral. Ricardo Ffrench-Davis (2002), identifica cuatro factores, que se retroalimentan recíprocamente para explicar este desempeño de las exportaciones chilenas:

- Primero, un tipo de cambio real depreciado, lo cual constituye una variable determinante de la trayectoria global de las exportaciones. Aunque, en los últimos años,

⁶⁷ Por ejemplo, la estrategia exportadora que se impulso en los años '80 con el establecimiento del reintegro simplificado y el uso de incentivos como la conversión de deuda externa y su subsidio implícito del 46 %, este sustancial subsidio implícito estaba dirigido al inversionista extranjero que traía papeles de la deuda externa de Chile.

este tipo de cambio se ha apreciado de una forma importante debido a la situación de

Cuadro Nº 20. Tasa de Desocupación por sector

Tasa de desocupación por rama							
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Agricultura	3,8	2,9	5,7	5,3	5,9	5,9	5,1
Minería	4,1	4,5	7,1	6,7	6,8	5,7	5,5
Industria	5,9	6,2	10,0	9,4	8,9	8,1	7,7
Electricidad, Gas y Agua	4,4	5,3	11,9	10,1	10,1	8,8	8,2
Construcción	10,1	11,4	21,2	17,4	15,8	15,6	14,6
Comercio	6,1	5,6	8,8	8,1	8,0	7,8	8,0
Transporte y Comunicaciones	4,5	4,4	8,0	7,4	7,0	7,0	6,6
Servicios Financieros	5,5	5,9	8,9	9,5	9,5	8,7	8,9
Servicios Comunes y Sociales	3,6	3,8	5,3	5,5	5,3	5,5	5,0
Total	6,1	6,2	9,7	9,2	9,2	9,0	8,5

Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas INE.

debilidad del dólar a nivel mundial y el propio éxito del modelo exportador que ha presionado la apreciación del tipo de cambio.

- Mejoramiento de la calidad de las exportaciones, basada en una diversificación en favor de bienes y servicios con mayor valor agregado.

- Tercero, un acentuado esfuerzo nacional dirigido a completar los mercados internos

de tecnología y de capacitación laboral y los segmentos de largo plazo de los mercados de capitales, que en su conjunto permitió elevar la calidad de las exportaciones.

- Por último, un entorno macroeconómico interno sustentable y en el que prevalecieron precios macroeconómicos claves que no estaban desalineados y que fueron adecuados para el desarrollo productivo que facilitó el impulso exportador.

4.2.2.- Evolución del comercio exterior agropecuario chileno en la última década.

Respecto al sector agropecuario, Chile se caracteriza por tener una agricultura muy abierta al comercio internacional, con más de 20 años de evolución de los mercados en un régimen de libertad de precios y baja intervención estatal, entre otros. Con la presencia de algunos sub sectores exportadores altamente competitivos en los mercados internacionales, que convive con una economía campesina, en general, excluida de este proceso exportador.

En este sentido, los mercados agropecuarios chilenos comparten algunas características de mercados de países desarrollados, mientras que el soporte institucional y el tamaño del mercado corresponde más bien a un país en desarrollo (Vargas y Foster, 2000). Estos aspectos tienen importantes implicaciones sobre la organización actual de los mercados y la estructura agraria chilena.

Respecto al aporte del sector agropecuario a este proceso de desarrollo comercial externo, es necesario resaltar que ha sido muy importante, así, aunque Chile es un país eminentemente urbano, ya que del total de la población chilena 15.116.000 de habitantes, el 86.6 % vive en zonas urbanas y el 13.4 % en áreas rurales, que corresponde a 2.026.000 personas, actualmente el sub sector agricultura representa cerca 4.5 % del PIB del total del país y se encuentra en un proceso de crecimiento, con una tasa de variación en los últimos años superior al crecimiento del PIB anual. Cabe destacar que si se incluye todo el sector alimentario (industria, servicios, etc.) este valor podría llegar a cerca del 25% del PIB y emplea alrededor del 20% de la fuerza de trabajo en Chile.

Este dinamismo del sector, también se manifiesta en la población activa dedicada a la agricultura que es del 14.0 %, creciendo en los últimos años. Otro indicador de este dinamismo es que la tasa de desempleo en el sector agrícola es menor que la tasa de desempleo del país, 5.1 % en el sector agrícola en el año 2003, frente a un 8,5 % en el país.

La estructura sectorial de las exportaciones de materias primas silvoagropecuarias de Chile, no ha variado mucho a lo largo de la década, en este sentido, el sub sector agrícola es el más importante con un 90 % del total de las exportaciones en el año 2005.

Cuadro Nº 21. Producto interno bruto nacional y agricultura

Participación PIB silvoagropecuario sobre PIB Nacional (%)		Variación porcentual anual	
Año	%	PIB Silvoagropecuario	PIB Nacional
1996	4.2	-	-
1997	4	1.7	6.6
1998	4.1	5	3.2
1999	4.1	-0.8	-0.8
2000	4.2	6	4.5
2001	4.3	6.1	3.4
2002	4.4	4.5	2.2
2003	4.4	5.2	3.7
2004	4.5	7	6.1

Fuente. ODEPA 2006.

La exportación de productos silvoagropecuarios industriales se ha incrementado en los últimos años y representa el 67% de las exportaciones industriales, dando cuenta de la evolución positiva que ha tenido nuestro país en la incorporación de valor agregado a los productos de exportación.

En el grupo de las frutas frescas, las uvas y las manzanas mantienen su liderazgo, mientras las paltas han tenido un significativo aumento en los últimos años. Importante también ha sido el aumento en los vinos finos, los que han casi cuadruplicado sus exportaciones desde 1995. Los productos derivados de la explotación forestal mantienen su importancia, y se ha apreciado un incremento en las exportaciones con mayor valor agregado, como maderas aserradas y elaborados de madera, que representan el 25 % del conjunto de productos industriales exportados en el año 2005.

4.2.3.- Críticas al proceso

En resumen la expansión dinámica de las exportaciones ha sido un rasgo distintivo de la economía chilena en el último cuarto de siglo. Las exportaciones de bienes y

servicios han mostrado una tendencia ascendente como proporción del PIB y elevándose desde 15 % en los setenta a cerca del 30 % a principios del actual decenio (Ffrench-Davis, 2002).

Cuadro Nº 22. Número y participación de empresas por rango de exportación

Monto Exportado	Nº Empresas 2002	% Sobre Total de Empresas 2002	Monto Exportado 2002 (Millones US\$)	% Sobre Monto Total
0 –100 mil dólares	3.656	59,8	78,2	0,4
100 mil –1 millón dólares	1.483	24,2	540,9	3,1
1 millón y 10 millones dólares	757	12,4	2.474,8	14,2
10 millones y 100 millones dólares	197	3,2	5.773,7	33,1
Más de 100 millones dólares	25	0,4	8.562,6	49,1
Total	6.118	100,0	17.430,3	100,0

Fuente: ProChile

Sin embargo también existen críticas a este modelo en el cual la exportación y la atención constante a la evolución de la demanda en los mercados extranjeros, se ha convertido en uno de los principales componentes de la estrategia país, dejando de lado el desarrollo del mercado interno y excluyendo a aquellas empresas que no son capaces de acceder al mercado internacional, en este proceso, se encontrarían la mayoría de las PYMES y las cooperativas que representan casi el 80 % del empleo nacional y que participan muy poco en el sector exterior (Fundación Terram, 2003).

Otro aspecto a analizar es el impacto que tiene el éxito exportador en el desarrollo social y económico del conjunto del país, sobre todo en la distribución entre la mayoría de la población de toda la riqueza generada. Así, del total exportado en el país durante el año 2002, el 50 % había sido embarcado por 25 empresas. La mayoría de estas empresas se dedican a la extracción y exportación de recursos naturales, entre minería, agricultura, pesca y madera o derivados directos de estos recursos. Se trata en general

de grandes empresas, es decir, existe una alta concentración empresarial exportadora, así el 60 % de las empresas representan apenas el 0.4 % del total exportado durante el año 2002. Además de las 25 empresas que representan el 50% del valor exportado por Chile, 13 de ellas pertenecen a capital extranjero.

En este sentido, la crítica no viene por el hecho de que se instalen empresas extranjeras en el país, sino en la actitud del Gobierno que ha llevado a que el modelo exportador sea la única alternativa para el desarrollo de Chile.

Es necesario resaltar, que no siempre el crecimiento de las exportaciones está relacionado directamente con el crecimiento del PIB, y este con un crecimiento del empleo y con una adecuada distribución de esta riqueza originada. Como señala Ffrench-Davis (2002) *“el liderazgo exportador, sin embargo, ha ido acompañado por un modesto crecimiento medio del PIB. El aumento anual del volumen de las exportaciones del 10% entre 1974 y 2001 convivió con un crecimiento del PIB de 4.3 %”*. (2002)

Además, a pesar de los buenos indicadores, la economía de Chile aun presenta un grave defecto: la desigual distribución de ingresos entre la población, lo que genera una gran brecha social entre ricos y pobres. Según el informe de desarrollo humano de la ONU en 2005, Chile se encuentra en el puesto 113 de la lista de países por igualdad de ingreso, ubicándose entre los 15 últimos Estados a nivel mundial, lo que revela una importante carencia en la economía que aún no ha podido ser subsanada.

Cuadro N° 23. Balanza comercial de Chile con Mercosur (en miles de millones)

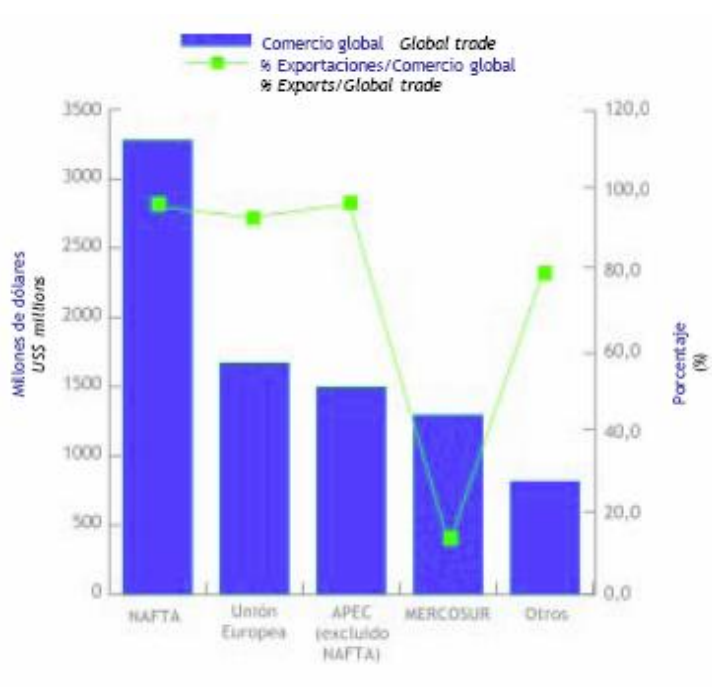
Item	2000	2001	2002	2003	2004
Total Exportaciones	1,709,071	1,517,445	984,308	1,227,257	1,971,711
Total Importaciones	4,337,709	4,408,373	4,826,594	5,931,012	7,105,170
Balanza Total	2,628,638	2,890,928	3,842,286	4,703,755	5,133,459
Exp. Agropecuarias	228,263	189,261	116,123	118,884	141,770
Exp. Forestales	116,768	81,854	50,808	53,933	88,723
Exp. Silvoagropecuarias	345,031	271,115	166,930	172,817	230,493
% Sobre total de Exportaciones	20%	18%	17%	14%	12%
Imp. Agropecuarias	684,336	710,024	770,284	868,081	1,036,748
Imp. Forestales	8,359	16,426	25,117	18,238	30,398
Imp. Silvoagropecuarias	692,695	726,460	795,401	886,319	1,067,145
% Sobre Total de Importaciones	16%	16%	16%	15%	15%
Saldo Agropecuario	-456,073	-520,763	-654,161	-749,197	-894,978
Saldo Agropecuario y Forestal	-347,664	-455,345	-628,471	-713,502	-836,652

Fuente: ODEPA 2006

4.2.4.- Comercio de Chile con MERCOSUR.

El Acuerdo de Complementación Económica entre Chile y el MERCOSUR (ACE N° 35) se negoció al amparo de ALADI, fue firmado el 25 de junio de 1996 y entró en vigencia el 1 de octubre del mismo año.

Gráfico N°20. Comercio global por sectores (millones de US\$)



Fuente: Ministerio de Agricultura de Chile.

Los principales objetivos del acuerdo están relacionados con la conformación de un espacio económico ampliado que tienda a facilitar la libre circulación de bienes y servicios entre las partes y la plena utilización de sus factores productivos; la formación de una zona de libre comercio entre las partes en un plazo de 10 años; la promoción del desarrollo y la utilización de la infraestructura física, con especial énfasis en el establecimiento de interconexiones bioceánicas; la

promoción de las inversiones recíprocas y el estímulo a la complementación y cooperación económica, energética, científica y tecnológica.

En este momento, es necesario resaltar que el saldo de la balanza comercial silvoagropecuaria es positivo a favor de Chile en todos los acuerdos suscritos, con la excepción del Acuerdo con los países del MERCOSUR. Además, mientras la balanza comercial silvoagropecuaria hacia los países con otros acuerdos se han incrementado significativamente en los últimos años, destacando los aumentos de las exportaciones hacia México, Canadá, Corea del Sur, Ecuador, Estados Unidos y la Unión Europea, la

balanza comercial ha disminuido hacia los países del MERCOSUR y, en menor medida, con Venezuela. Esto se ha debido al importante aumento de las importaciones de países del MERCOSUR, sobre todo en rubros como cereales, aceites, azúcar y carnes.

4.3.- EL SECTOR AGROPECUARIO CHILENO

Respecto a la estructura agraria en Chile se estima que existen 330.000 explotaciones⁶⁸ agrícolas, de las cuales, según un estudio de la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA), aproximadamente 100.000 son explotaciones campesinas de subsistencia⁶⁹, es decir con un bajo potencial de desarrollo agrícola y 176.000 explotaciones campesinas que reúnen las condiciones mínimas de tamaño y de tecnología para desarrollarse.

El sector campesino controla cerca del 45% de los suelos dedicados a cultivos anuales y de hortalizas, una proporción algo inferior (43%) del ganado bovino y lechero nacional, un 40% de la superficie con viñas, un 30% de los frutales, algo menos de un 50% de los cerdos y sobre un 60% del ganado caprino nacional.

Esta distribución revela una creciente especialización e importancia de este tipo de explotaciones de este sector en aquellos rubros que le permiten asegurarse la alimentación básica familiar, así como en aquéllos donde presentan claras ventajas, tales como productos de ciclo productivo corto o continuo, que requieren una dedicación especial y permanente del propietario y su familia, como hortalizas y flores, lecherías (bovinas, ovinas y caprinas), frutales menores, apicultura y producción orgánica, entre otros.

⁶⁸ Según Censo Agropecuario realizado en el año 2000, por el Instituto Nacional de Estadísticas INE, Chile.

⁶⁹ Las explotaciones de subsistencia son aquellas originalmente clasificadas como de pequeño tamaño que, conjuntamente con poseer una superficie de uso agrícola inferior al necesario para alcanzar el ingreso mínimo mensual, no cumple con a lo menos uno de los requerimientos tecnológico productivo mencionados a la hora de definir explotación empresarial pequeña.

El sector empresarial, por su parte, se compone de 17.000 medianas explotaciones empresariales y 9.500 grandes explotaciones, a las cuales se suma un saldo de aproximadamente 25.000 explotaciones sin actividad o sin clasificar.

Como vemos es una estructura caracterizada por una gran diversidad social y fuertes desequilibrios incluso dentro de un mismo rubro.

En este sentido, las medianas y grandes empresas controlan el 77% de la superficie agrícola utilizable, la cual se destina preferentemente a: silvicultura, donde controlan el 84% de las plantaciones forestales; fruticultura, con un 70% de la superficie plantada; ganadería, con un 76% de las praderas sembradas y el 57% de las vacas lecheras, y cultivos anuales, en los que controlan el 56% de la superficie sembrada.

Estas diferentes categorías de explotaciones revelan la fuerte heterogeneidad social que presenta la agricultura chilena, lo que se refleja en que, para los mismos rubros productivos, exista una gran dispersión en las escalas de producción, en los niveles de capitalización y en las prácticas productivas de los agricultores y, por consiguiente, en los rendimientos físicos y resultados económicos de sus explotaciones.

Dicha heterogeneidad también está determinada por las variadas condiciones agro ecológicas que presenta Chile, lo que en los últimos años ha implicado fuertes procesos de diferenciación regional: en las áreas regadas de las regiones del centro y el norte del país se ha consolidado una agricultura moderna orientada a la exportación, mientras que en las regiones del sur se ha desarrollado una agricultura que sustituye importaciones y que, a pesar de experimentar un genuino proceso de modernización y de cambio tecnológico, ha debido soportar una fuerte baja de los precios internacionales de los productos que genera. Esta agricultura también enfrenta problemas de carácter más estructural, originados por la existencia de fuertes subsidios que distorsionan el comercio mundial y, al mismo tiempo, por la competencia de muchos países del sur, cuyas agriculturas tienen ventajas competitivas y no necesariamente reciben grandes montos de subsidios.

En las áreas de secano interior y costero del sur del país, finalmente, la agricultura coexiste con un sector forestal fuerte y dinámico, que se originó gracias a la existencia de ventajas competitivas y de una política forestal implementada durante años.

Aunque el sector presenta fortalezas y muchos lo creen consolidado, es un hecho que en el corto plazo enfrenta grandes desafíos (económicos, tecnológicos, ambientales, sociales), de los cuales depende su proyección en el mediano y largo plazo sobre todo en el marco de un desarrollo orientado hacia el comercio exterior.

Los mercados agrícolas chilenos son mercados pequeños, en general con ausencia de servicios públicos fuertes de extensión, insuficiencia en información pública de precios, ausencia de grados y estándares nacionales, existencia de asimetrías de información, lo que determina el funcionamiento de los mismos (Vargas y Foster, 2000).

Otro aspecto a considerar que determina el desarrollo del sector cooperativo, es el grado de “industrialización” de la agricultura chilena. Este es muy alto, cuando se mide según el grado de concentración y los mecanismos de coordinación vertical existentes. (Vargas y Foster, 2000).

4.3.1.- Presencia creciente de los supermercados

Como en el resto del mundo, se ha producido en Chile un incremento de la presencia de los supermercados en la distribución alimentaria.

La industria supermercadista en el país ha exhibido durante la última década, una dinámica de crecimiento y desarrollo como pocos sectores de la economía Chilena, caracterizándose por grandes inversiones, presencia creciente en regiones, ciudades intermedias y en barrios populares metropolitanos, que son algunos indicadores

relevantes que permiten entender porque la compra de alimentos en supermercados dejó de ser en Chile un fenómeno circunscrito a los sectores de altos ingresos.

Como se puede ver en el Cuadro N° 24, el grado de concentración en Chile no es tan alto como el resto de la Región, sin embargo la situación es altamente dinámica y existen unas importantes tendencias a aumentar los niveles de concentración (RIMISP, 2002).

Aunque el mercado interno chileno no es muy grande, esta tendencia de carácter global tiene un importante impacto en el sector agropecuario y en el comercio internacional que aún es poco conocido. El acceder a este canal requiere sacrificios y adaptaciones que no todos los actores están en condiciones de enfrentar.

Cuadro N° 24 Niveles de concentración en el sector Supermercados de A. Latina

PAIS	NIVELES DE CONCENTRACION (% de ventas, 10 mayores cadenas)
México	95
Argentina	92
Colombia	92
Brasil	70
Chile	66

Fuente : América Latina ACNielsen, en Super Tecnomercado N° 73. 2002

4.4.- BREVE HISTORIA DEL COOPERATIVISMO AGROPECUARIO CHILENO

En relación al surgimiento del cooperativismo agropecuario, los años más importantes comienzan con lo que los historiadores han llamado la etapa del “desarrollo desde el Estado”, esta etapa coincide con el gobierno demócrata-cristiano de Eduardo Frei Montalva 1964-1970, en el cual se promovió el cooperativismo al considerarlo como un instrumento válido para las políticas reformistas del Estado.

En este sentido, en esta etapa se crearon diferentes organismos estatales que favorecieron de manera directa o indirecta el desarrollo del cooperativismo y sobre todo el cooperativismo agrario, como la Corporación de Reforma Agraria, CORA, la cual impulsó las cooperativas de asignatarios de tierras expropiadas y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), que apoyó la conformación de cooperativas campesinas y pesqueras.

En esta etapa también se crearon las primeras organizaciones de integración cooperativa de importancia, así en 1964, se crea el Instituto de Financiamiento Cooperativo IFICOOP, y en 1969, la Confederación General de Cooperativas de Chile

CONFECOOP. También en el año 1969 se crea la Confederación Nacional de Federaciones de Cooperativas Campesinas CAMPOCOOP⁷⁰.

Se puede afirmar, a modo de resumen, que principalmente durante los años cincuenta y sesenta, el Estado de Chile, a través de los más diversos mecanismos, se transformó en el principal promotor de organizaciones cooperativas, particularmente en los

⁷⁰ La Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas de Chile, CAMPOCOOP LTDA. inició sus actividades el 19 de Diciembre de 1969. Asocia a 9 Federaciones Regionales de Cooperativas Campesinas, y se encuentra en trámite de constitución la Federación correspondiente a la Primera Región Administrativa del país, que tendrá sede en Arica. Representa los intereses de 254 Cooperativas Campesinas, localizadas entre Arica y Magallanes y a las que se asocian 24.000 pequeños productores agrícolas, que -en promedio nacional- explotan de manera individual, superficies equivalentes entre 4,5 y 8 hectáreas de riego. Los socios de las cooperativas campesinas de Chile, presentan de manera directa un 10% del universo de la pequeña agricultura y sus actividades involucran al menos a 70.000 pequeños productores (25%) en su área de influencia. El movimiento organizador de las cooperativas campesinas viene a representar, así, un aporte superior al 10% del Producto Interno Bruto Agropecuario.

sectores rurales, fomentando la creación de cooperativas agrícolas, de reforma agraria, de campesinos, de pescadores artesanales, de electrificación rural, de distribución de agua potable, y promovió la creación de cooperativas de vivienda y de consumo. En todos los casos, creó programas e instrumentos de apoyo financiero, de asistencia técnica y capacitación, específicos para contribuir al crecimiento del sector cooperativo. Esta política de fomento hacia el sector cooperativo también estuvo acompañada de importantes exenciones tributarias y arancelarias.

A partir de 1975, con la implantación del modelo neoliberal y la consolidación de la dictadura militar, y diferentes problemas económicos; el cooperativismo, inicia la etapa más difícil de su historia que se refleja en la disolución de 12.358 cooperativas entre 1975 y 1989, y de 13 instituciones de integración cooperativa.

Es a partir de 1983 cuando el sector cooperativo inicia un proceso de reformulación. Una parte del sector priorizara su dimensión económica, relegando su función social, para insertarse y competir en un mercado crecientemente liberalizado y competitivo.

En la última etapa el sector se ha caracterizado por una mayor autonomía en relación al Estado, en este sentido la rigidez de la Ley Cooperativa de 1978 limitó los márgenes de maniobra del sistema cooperativo en el modelo neoliberal de economía imperante, además el cooperativismo no ha sido un tema prioritario en la Política nacional como lo demuestra el hecho de que las reformas a la mencionada Ley General de Cooperativas se aprobaron el 4 de noviembre de 2002, después de diez años de tramitación parlamentaria. (Pérez, Radrigán y Martini; 2003).

**Cuadro Nº 25. Evolución del número de cooperativas vigentes
por decenio 1925-1970**

Año/Sector	1925-35	1935-45	1945-1955	1966	1970
Agrícolas	9	29	57	155	182
Campesinas	-	-	-	84	254
Reforma Agraria					111
Total	9	29	57	239	547
Otros Sectores	73	179	371	1,290	2,069
Total Cooperativas	82	208	428	1,529	2,616
Año/Sector	1970	1976	1982	1991	2002
Agrícolas	182	201	89	121	178
Campesinas	254	230	216	237	403
Reforma Agraria	111	207	42	9	8
Total	547	638	347	367	589
Otros Sectores	2.069	2.709	2.010	1.593	1.557
Total Cooperativas	2.616	3.347	2.357	1.960	2.146

Fuente: Departamento de Cooperativas, MINECON, 2002.

Actualmente el sector cooperativo aparece como una alternativa importante sobre todo en lo relacionado con el desarrollo rural y la generación de empleo. En este sentido, es importante señalar que el conjunto del sector cooperativo incluyendo todos los sub sectores (agropecuario, pesquero, ahorro y crédito, otros servicios, etc.) está constituido por más de 1.250.000 de asociados o asociadas que representan directamente más del 8 % de la población del país, cifra que se incrementa de una manera importante si se considera el conjunto de personas relacionadas indirectamente con el sector.

4.5.- SITUACIÓN ACTUAL DEL COOPERATIVISMO AGRARIO EN CHILE

4.5.1.- El nuevo marco legal del Sector

El Gobierno de Chile ha dado inicio a un proceso de cambio profundo, en su relación con el sector cooperativo. Ello quedó reflejado con la aprobación de la Ley 19.832, del 2002, que entro en vigencia en el año 2003, que modifica la Ley General de Cooperativas anterior, vigente desde 1978.

Esta nueva Ley tiene entre otras finalidades, dinamizar el sector cooperativo, hacerlo más competitivo, menos riesgoso y más transparente. Esta nueva Ley, tiene como uno de sus principales objetivos dotar al sector cooperativo de una normativa moderna, que le permita a las empresas del sector competir en igualdad de condiciones, y al Estado disponer de un marco regulatorio y un sistema de control (supervisión y fiscalización) que resguarde los intereses de los asociados/as.

Este nuevo marco regulatorio, aporta nuevos instrumentos al sector, aumentando el nivel de discrecionalidad de los socios/as sobre el destino de los remanentes de cada ejercicio y además permite una mejor identificación, evaluación y manejo de los riesgos a los que están expuestas las cooperativas. En general permitirá que las empresas constituidas conforme el modelo cooperativo mejoren su nivel de competitividad frente a otras sociedades comerciales y civiles.

4.5.2.- El cooperativismo Agropecuario Chileno. Una estructura bimodal

Es necesario resaltar la influencia que ha tenido el proceso histórico en la situación actual del cooperativismo agropecuario chileno. En este sentido, este sector ha sufrido etapas difíciles (años '70 y principios de los '80), donde se produjo un desmantelamiento de los avances logrados en épocas anteriores, y un proceso de

reconversión y crecimiento reciente, todo ello bajo un marco regulatorio limitante, que ha influido en su situación actual.

Esta reconversión todavía no ha terminado, encontrándose el sector en un proceso de transición y de renovación en el contexto de la estrategia de desarrollo adoptada por el país y con un nuevo marco legal propio más favorable.

Teniendo en cuenta este contexto, actualmente, el cooperativismo agropecuario chileno se caracteriza, en cuanto su origen, comportamiento y desarrollo por lo que podríamos llamar una estructura “bimodal”, que coincide con la terminología que aplica la ley a los diferentes tipos de cooperativas agropecuarias.

Por un lado encontramos lo que se conoce como cooperativas campesinas, de menor tamaño (un promedio de asociados por cooperativa de 44, teniendo la mayor Cooperativa Campesina activa un total de 805 socios). Estas cooperativas campesinas, en general, están vinculadas a rubros tradicionales y con graves problemas de viabilidad. El otro tipo de cooperativas se conoce como cooperativas agrícolas, generalmente más dinámicas y modernas, vinculadas a un proceso agroindustrial, con mayor éxito económico, de mayor tamaño (un promedio de socios por cooperativa de 160) y mayormente insertas en los mercados nacionales e internacionales.

Otra característica general de todo el sector cooperativo agropecuario chileno, es que se encuentra muy atomizado con escasos procesos de integración económica exitosa, lo cual dificulta su desarrollo y la inserción del sector en la estrategia de desarrollo adoptada por el país.

Cuadro N° 26. Número de cooperativas activas

	Activas	Total de socios (activas)	Número promedio de socios por cooperativa	Número mínimo de socios por cooperativa	Número máximo de socios por cooperativa
Cooperativas campesinas	203	8.831	44	5	805
Cooperativas agrícolas	65	14.290	160	10	1.348
Otras	14	651	61	10	365
TOTAL	282	23.772			

Fuente Departamento de Cooperativas, MINECON, 2006

Finalmente es necesario resaltar que la presencia del cooperativismo en el sector agropecuario no es muy importante, como se podrá ver más adelante, salvo en el sector lechero y en la producción de pisco, donde tiene una cierta importancia, en este último sector representa más del 80 % de la producción total. El cooperativismo agropecuario está constituido por 282 empresas activas con algo más de 23.700 asociados/as. Es necesario señalar que según el Departamento de Cooperativas, en los últimos tres años se han creado 24 nuevas cooperativas agropecuarias.

A continuación, presentamos una breve caracterización de las Cooperativas Agropecuarias chilenas por Región (activas), en base a la información analizada de la Base de Datos del Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía (revisión on line, a julio de 2006).⁷¹

⁷¹ Chile se divide en 13 "regiones", correspondiendo la número 1 a la unidad administrativa del extremo norte y por consecuencia la número 12 es la región más austral del país. La región donde se ubica Santiago (ciudad capital de Chile), se denomina "Metropolitana".

Cuadro N° 27
Cooperativas Agropecuarias, por Región.⁷²

Región	N° de Coop.	N° de Trabajadores	N° de Socios/as
Primera, de Tarapacá	13	20	524
Segunda, de Antofagasta	No se registran.		
Tercera, de Atacama	No se registran.		
Cuarta, de Coquimbo	17	911	2.986
Quinta, de Valparaíso	22	57	931
Región Metropolitana	26	11	2.940
Sexta, de O'Higgins	23	221	2.526
Séptima, del Maule	15	332	1.438
Octava, del Bío Bío	35	453	3.296
Novena, de la Araucanía	64	133	3.513
Décima, de Los Lagos	63	1.863	5.521
Undécima, de Aysén	01	-	29
Duodécima, de Magallanes	03	46	68
Totales	282	4.047	23.772

Fuente: Elaboración propia, a partir de la Base de Datos del Departamento de Cooperativas, Noviembre de 2006.

4.5.3.- Cooperativas campesinas

Estas surgen principalmente durante la década de los sesenta en el marco del proceso de reforma agraria, siendo posteriormente impulsadas por organismos públicos especialmente el Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP. Este origen ha marcado su alto grado de dependencia de la política del Estado en el ámbito agropecuario (Berdegú, 2002). Además ha influido en su posterior desarrollo.

⁷² La distribución se realiza en función de la dirección de la "casa matriz" de la Cooperativa, y por lo mismo no considera la presencia de "sucursales".

Son en general, cooperativas de pequeño tamaño, más del 90 % no supera los 100 socios, el promedio de socios/as es de 44 por cooperativa.

Estas cooperativas campesinas han sido las que ha presentado el crecimiento neto más importante en los últimos diez años del conjunto del sector cooperativo en el país. Así, entre los años 1992 y 2001 se constituyeron 161 cooperativas campesinas lo que representa el 44 % del total de cooperativas creadas en este período. Este importante crecimiento se debió al apoyo del Estado, y especialmente del Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP, organismo público descentralizado del Ministerio de Agricultura, que tiene como objetivo apoyar y potenciar el desarrollo de la pequeña explotación, el cual ha visto en el apoyo y fomento de estas empresas sociales, un mecanismo viable para la conformación de redes de empresas asociativas por rubros, como un instrumento de incorporación de la producción campesina en los mercados⁷³. Esta tendencia no se ha mantenido en los últimos tres años, así sólo se han constituido 6 nuevas cooperativas.

Actualmente según fuentes del Departamento de Cooperativas, como se puede ver en el Cuadro Nº 26, existen 203 cooperativas campesinas activas⁷⁴ sobre un total de 2.132 en todo el sector cooperativo chileno, lo que representa menos de un 10 %. Respecto al número de socios estos alcanzan los 8.831, lo que supone menos de 1% del total de los/as cooperativistas en todo el país.

Estos datos se contraponen con los suministrados por la Confederación Nacional de Federaciones de Cooperativas Campesinas CAMPOCOOP, la Confederación consigna 254 Cooperativas como Cooperativas Campesinas en todo el país y a las que se asocian 24.000 pequeños productores agrícolas, en las cuales el asociado/a promedio explota, de manera individual, una superficie equivalente a entre 4,5 y 8 hectáreas de riego.

⁷³ Existen 6 redes nacionales y 35 regionales. Actualmente, 55 cooperativas campesinas participan en alguna de estas redes: 15 en la Red Nacional de la Papa, 7 en la Red Nacional Apícola, 9 en la Red Nacional de la Leche, 2 en la Red Nacional de Flores, 2 en la Red Nacional de Berries, y 20 en las redes regionales.

⁷⁴ Cuando se habla de cooperativa activas, nos referimos a aquellas que envían información financiera y de forma continuada y en los plazos convenidos, y que ejercen una actividad económica activa.

Esta diferencia de datos pone de manifiesto los problemas existentes en cuanto a la sistematización de la información sobre el sector de una forma confiable que se convierte en uno de los obstáculos para el desarrollo del mismo.

En general, este tipo de cooperativas son pequeñas unidades económicas, con ventas anuales inferiores a los USD \$ 35.000 al año, pocos empleados, dedicadas principalmente a la prestación de servicios y, en algunos casos a la actividad agroindustrial o manufacturera (Berdegú, 2000).

De un total de 185 cooperativas de importancia económica⁷⁵ en el conjunto de los diferentes sectores cooperativos, solo dos de estas son cooperativas campesinas, la Cooperativa Campesina Intercomunal Peumo COOPEUMO Ltda., por tener activos superiores a 1.200.000 US\$ y la Cooperativa Campesina Valle de Lo Herrera de San Bernardo, en este caso por tener más de 500 socios /socias.

Según información proveniente de la Confederación Nacional de Federaciones de Cooperativas Campesinas, los socios del conjunto de las cooperativas campesinas de Chile, representan de manera directa un 10% del universo de la pequeña agricultura y sus actividades involucran al menos a 70.000 pequeños productores (40% del total de las explotaciones campesinas).

En general, las cooperativas campesinas, trabajan en aquellos rubros relacionados con los mercados locales y tradicionales. Sin embargo, es interesante destacar que los rubros no tradicionales (incluyendo hortalizas para consumo fresco) comienzan a estar presentes en la mayoría de estas cooperativas campesinas, lo que es evidencia de que estas organizaciones están cumpliendo un papel importante en el proceso de

⁷⁵ Desde 1982, a través de una resolución ministerial sobre normas de carácter contable, se estableció que eran cooperativas de importancia económica, todas las cooperativas de ahorro y crédito, todas las cooperativas abiertas de vivienda, aquellas cuyos activos sean iguales o superiores a las 50.000 Unidades de Fomento (UF), y aquellas cooperativas que tengan más de 500 socios/os. La nueva Ley General de Cooperativas de 2002, en su artículo 132 bis, establece que este tipo de cooperativas serán fiscalizadas de forma especial por el Departamento de Cooperativas, excepto las cooperativas de ahorro y crédito con un patrimonio igual o superior a las 400.000 Unidades de Fomento, actualmente son cuatro, que serán fiscalizadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras SBIF.

reconversión de la agricultura campesina en el contexto de la estrategia de desarrollo del país.

La agregación de valor a través del procesamiento agroindustrial es una actividad muy minoritaria, entre las cooperativas campesinas.

4.5.4.- Cooperativas agrícolas

Las primeras cooperativas agrícolas chilenas se crearon en el sur del país por iniciativa de empresarios agrícolas, con una importante presencia de influencia de colonos de origen alemán. Estas cooperativas eran de dos tipos, agrícolas centradas en la compra y venta de productos e insumos, y de colonización, que explotaban tierras baldías.

En general el campesino quedó excluido de este tipo de cooperativas como consecuencia de los conflictos históricos, económicos e ideológicos.

En 1975 se constituyó la Confederación Nacional de Cooperativas del Agro, COPAGRO, que agrupó a las principales cooperativas agrícolas del país.

En términos absolutos, a la fecha las cooperativas agrícolas vigentes han disminuido desde 1976 quedando actualmente solo 65 cooperativas en situación activa, aunque es necesario resaltar que en los últimos tres años se han creado 16 nuevas cooperativas agrícolas. Respecto al número de asociados/as este grupo está conformado por 14.290 productores con un promedio de 160 asociados/as por cooperativa.

Las cooperativas agrícolas agrupan en general, a grandes, medianos y pequeños productores. Su actividad comprende desde la producción, comercialización e industrialización de leche, pisco, vino, cereales y frutas hasta el aprovisionamiento para el sector agropecuario.

En este grupo 17 cooperativas agrícolas son consideradas de importancia económica, 14 por tener activos superiores a 1,2 millones de USD y 3 por tener más de 500 asociados o asociadas.

En este tipo de cooperativas se destacan tres sectores que agrupan las principales cooperativas agrícolas: las cooperativas agrícolas lecheras, cooperativas agrícolas pisqueras y las cooperativas agrícolas vitivinícolas.

4.5.4.1.- Cooperativas lecheras

Este sector se compone de 22.000 productores (600.000 vacas lecheras) y en la última década ha experimentado un fuerte proceso de modernización productiva.

Según ODEPA (2005) existen 27 plantas que reciben leche, la mayoría son de gran capacidad y pertenecen a 17 empresas. De estas cuatro son multinacionales, cuatro son cooperativas, ocho de capital privado y las restantes pertenecen a la Universidad Austral de Chile.

Las cooperativas agrícolas lecheras en los últimos años han mantenido un crecimiento constante, debido a un fuerte proceso de modernización y a su gran implantación en varias regiones del país, alcanzando en la actualidad un notable desarrollo y una participación muy significativa tanto en la producción y recepción de leche fluida como en la elaboración de productos lácteos. Destacando entre ellas la Cooperativa Lechera de La Unión COLUN Ltda., que es la cooperativa de mayor tamaño y la tercera empresa láctea del país, con un 19,5% del volumen de compra total de leche (recepción).

Actualmente, según datos del Departamento de Cooperativas, existen 8 Cooperativas activas que agrupan a 2.503 productores, que corresponde al 12 % del total de los productores de leche del país.

En 1998 se creó la Federación Nacional de Cooperativas Lecheras FENALECHE, que agrupa actualmente a cinco cooperativas (COLUN; CAFRA; CHILOLAC; BIOLECHE; y CALS).⁷⁶ Las dos primeras cooperativas son consideradas de importancia económica (COLUN y CAFRA). Las otras cooperativas lecheras que no pertenecen a FENALECHE, son la Cooperativa Agrícola de Casablanca Ltda., Loncoche Ltda. y El Salto Ltda.

Respecto a la elaboración de productos lácteos, la mayor incidencia de las cooperativas agrícolas lecheras, está en la producción de quesos (48,50 %) y suero en polvo (52,09 %), productos en los que son los mayores productores de todo el país.

Entre los desafíos más importantes, se encuentra la necesidad de este sector de intensificar su proceso de modernización, incrementando los estándares de calidad y la eficiencia productiva a nivel de predios pequeños, medianos y grandes, para lo cual es imprescindible bajar costos de producción.

Adicionalmente, se precisa un mejoramiento de la eficiencia productiva a nivel industrial, así como potenciar el desarrollo de una estrategia exportadora que permita colocar los eventuales excedentes en el mercado mundial.

Otro desafío central tiene relación con la forma de enfrentar en el largo plazo las distorsiones del mercado mundial que originan los lácteos de la UE y de EE.UU., así como la apertura del sector frente a la Argentina y Uruguay (pactada en el Acuerdo con MERCOSUR) y frente a otros países del hemisferio sur, tales como Nueva Zelanda.

4.5.4.2.- Cooperativas pisqueras

La actividad pisquera ha estado tradicionalmente estructurada principalmente a través del sistema cooperativo que agrupa a más de 2.300 productores de vides para pisco, lo

⁷⁶ Recientemente, y producto de su cambio de forma jurídica (dejó de ser cooperativa), se dio de baja de la Federación, la Cooperativa COPEVAL, una de las “fundadoras” de FENALECHE.

que representaba un 80 % de los 2.900 productores de vides para pisco que se estima hay en Chile. Este sector tuvo un crecimiento sostenido de superficie hasta 1997, cuando llegó a ocupar 10 mil hectáreas de plantaciones, localizadas en la región centro y norte del país, la misma superficie que cubre en la actualidad (SAG, 2005).

Este sector cooperativo cuenta tradicionalmente con tres cooperativas activas, de las cuales, la Cooperativa Agrícola Pisquera Elqui Ltda. (Pisco Capel), formada por cerca de 1.400 agricultores activos, y la Cooperativa Agrícola Control Pisquero Elqui y Limarí Ltda. (Pisco Control), Cooperativa con 932 socios proveedores, pequeños productores distribuidos en los valles de Copiapó, Huasco, Elqui, Limarí y Choapa, sumaban el 89% de la producción total en el año 2001 y el 84% en 2002.

En el año 2005 el sistema pisquero basado en cooperativas, sufrió una transformación que seguramente tendrá efectos en algunos años más: la Compañía Cervecerías Unidas (CCU), absorbió Control. Bajo este acuerdo, PISCONOR, la subsidiaria pisquera de CCU, y Control, fusionaron sus activos y marcas comerciales para formar una nueva compañía, la Compañía Pisquera de Chile. CCU selló su liderazgo adquiriendo el 80 % de participación en la nueva entidad, pagando USD 27,5 millones a la endeudada compañía Control, anteriormente la segunda productora más grande del país, con un 33 % de participación en el mercado.

La nueva compañía controla cerca del 50% de una industria, que produjo alrededor de 50 millones de litros el año 2005, de pisco y de bebidas a base de pisco. Pero, en términos de ingresos, aún queda ligeramente detrás de Capel, que informó ventas por aproximadamente USD 55 millones el año pasado. Actualmente, la participación en el mercado de Capel es de 53 % en cuanto volumen y 56 % de valor.

4.5.4.3.- Cooperativas agrícolas vitivinícolas

En los últimos años, la industria vitivinícola chilena ha experimentado un notable crecimiento, destacándose fuertemente por haber desarrollado una importante industria exportadora en menos de una década. En los primeros años de la década de los noventa, las exportaciones crecieron a tasas que sobrepasaron el 50 % anual, para posteriormente acercarse a un crecimiento sostenido en un rango del 10 % al 20 %. Este sector, en sólo una década, ha sido capaz de surgir y posicionarse aceleradamente dentro de los sectores más dinámicos y promisorios en el ámbito de las exportaciones chilenas.

En 1981, Chile exportaba sólo 14,84 millones de dólares en vino, en 1995 llegó a exportar 123 millones de dólares de vino fino y en 2005 alcanzó 845 millones de dólares. En volumen, en 1985 exportó 11 millones de litros, en el 2005 vendió 397 millones de litros de vino en el exterior, de los cuales 291 millones de litro son vinos embotellados y Champagne.

Los principales mercados para el vino embotellado son EE.UU., Reino Unido y Canadá, países que actualmente representan en conjunto el 42 % del valor y 45 % del volumen (Asociación Viñas de Chile, 2005).

Aunque Chile ha sido un tradicional productor de vino, el despegue de sus exportaciones empezó a mediados de los '80. En la década de los sesenta, el sector se encontraba profundamente regulado con fuertes impuestos y control de precios. A partir de 1974, junto con la apertura del país al exterior, el mercado vitivinícola se liberalizó completamente, lo que más tarde en la década de los años '80 se tradujo en una profunda crisis de sobreproducción (Bordeu y Vargas, 2002).

Hacia fines de los años '80, la industria nacional inicia un profundo proceso de reestructuración, desde un sector tradicional orientado al mercado doméstico sumido en

una profunda crisis, hacia un sector dinámico, tecnológico, orientado principalmente a los mercados externos, generando las bases para el crecimiento posterior.

Chile ha mejorado y aumentado sus exportaciones de vinos de calidad, vinos finos sobre todo lo que tiene que ver con vinos de denominación de origen, en comparación con el vino vendido a granel. Esto se ve claramente en el área cultivada dedicada a la producción de vides finas el cual se ha incrementado en los últimos años.

La estrategia de crecimiento del sector chileno se ha basado hasta ahora en una buena relación precio-calidad, conocida en los círculos especializados como una estrategia de "best value" o "value for money", es decir, la mejor relación entre el valor o beneficio del producto con relación al dinero gastado. Las exportaciones chilenas han experimentado un crecimiento acelerado excepcional en el ámbito de la economía nacional (ver cuadro Nº 17). En este sentido, no se puede negar que esta estrategia ha sido exitosa hasta la fecha.

Respecto al sector cooperativo vitivinícola chileno son pocas las cooperativas que han logrado perdurar en un mercado donde la competencia es cada vez más dura. En plena actividad existen sólo tres cooperativas activas: Cooperativa Agrícola Vitivinícola de Cauquenes Limitada, de sigla COVICA LTDA. (Viña Lomas de Cauquenes); Cooperativa Agrícola Vitivinícola de Curicó Limitada (Viña Los Robles) y Cooperativa Agrícola Vitivinícola Loncomilla Limitada. Esta última cooperativa, dedicada principalmente a la producción de vino a granel. La producción habitual de Loncomilla, alcanza entre 10 y 12 millones de litros. Estas tres Cooperativas, agrupan un total de 459 socias/os.

Este sub sector ha sufrido un gran proceso de reconversión y reestructuración, así en 1991, había 6 cooperativas vitivinícolas activas, pero en la última década una de ellas se disolvió y otras dos se encuentran en situación inactiva.

Su permanencia la han conseguido a punta de reestructuraciones, cambios de políticas y nuevas inversiones durante los años recientes. Pero lo más importante ha sido el

cambio de mentalidad, que ha implicado mirarlas como empresas, donde el principal objetivo que se busca es la rentabilidad de la compañía y la de sus socios/as.

La nueva Ley General de Cooperativas también contribuyó en parte a este proceso de renovación que están viviendo las cooperativas del sector vitivinícola. Por nombrar algunos cambios, se han ido ajustando las formas de pago a los productores en función de las necesidades de la sociedad y de acuerdo a criterios de calidad; existen equipos de profesionales y técnicos que asesoran a la empresa y sus cooperados en la producción vitivinícola; ha habido una importante inversión en equipos y tecnología, así como en renovación de imagen, para lograr un óptimo posicionamiento de sus vinos; y se observa, al menos de parte de dos de ellas -Cauquenes y Curicó- un posicionamiento en los mercados internacionales, gracias a la clara apuesta por vinos finos de exportación. Así, durante los últimos cuatro años estas dos Cooperativas, como se puede ver en el Cuadro N° 18, han mantenido e incrementado sus exportaciones de vinos principalmente a Europa y Estados Unidos de América.

En este contexto tan competitivo, y en el que las grandes empresas controlan el 90 % del mercado, las tres Cooperativas activas en el sector mantuvieron en el año 2005 una producción similar a 1991, alcanzando los 31 millones de litros, que significa menos de un 4 % de la producción del país. En términos absolutos, este resultado supone un descenso de la participación de las cooperativas vitivinícolas en la producción nacional respecto a hace 10 años, pero es necesario resaltar que su presencia regional sigue siendo muy significativa.

El sector cooperativo vitivinícola Chileno ha realizado un gran esfuerzo económico y social para poder mantenerse en uno de los sectores más dinámicos y competitivos de la agricultura chilena, como lo prueba su crecimiento continuo, en los últimos años, de su participación en los mercados externos. Su gran desafío es seguir mejorando su proceso productivo, la calidad de sus vinos y mejorar las formulas de comercialización para aumentar su presencia en el mercado nacional e internacional.

4.6.- PRINCIPALES RETOS DEL COOPERATIVISMO AGROPECUARIO CHILENO

A continuación se realiza un análisis de los principales retos que tiene el cooperativismo agropecuario chileno, en el contexto del sistema agroalimentario mundial y el marco de la estrategia de desarrollo llevada a cabo por el país. Entre los principales retos que debe afrontar para lograr el desarrollo del sector, se destacan los siguientes:

4.6.1.-Enfrentar la globalización y su inserción en la economía de mercado desarrollada por Chile, con un modelo social y económicamente eficaz.

En este sentido y teniendo en cuenta que el mercado interno agropecuario chileno se caracteriza por ser pequeño, con ausencia de servicios públicos fuertes de extensión, insuficiencia en información pública de precios, ausencia de grados y estándares nacionales, existencia de asimetrías de información, entre otros elementos distorsionadores, la concentración a través de los mecanismos de integración vertical o coordinación contractual, podrían ser respuestas eficientes de los actores para el desarrollo de mercados más abiertos y competitivos (Vargas y Foster, 2000).

En este sentido, el sector cooperativo agropecuario chileno, tiene urgentemente que poner en práctica el principio cooperativo de la cooperación entre cooperativas, e identificar en esta práctica un factor para su propia sobrevivencia y desarrollo. Un sector cooperativo sólido no es tan solo el que crece en forma numérica, sino también el que es capaz de presentarse ante la sociedad que lo rodea y le da sustento, de forma consciente, integrada y dando el ejemplo en su propia capacidad de “cooperación”, desarrollando procesos de integración vertical y horizontal adecuados que le permitan insertarse en el sistema agroalimentario chileno y mundial.

Las cooperativas agrarias chilenas se enfrentan a desafíos de índole productivo y de prestación de servicios, que requieren la utilización de herramientas de fomento productivo. En Chile, la forma de acceder a estos instrumentos es a través de la

postulación de proyectos frente a instancias de fomento gubernamentales, pero es necesario articular otras alternativas de financiación dentro del sector como pueden ser las cooperativas de ahorro y crédito, que jugarían un papel fundamental tanto en el financiamiento como en la posibilidad de crear redes cooperativas.

Por lo tanto, esta integración no tan sólo puede verse de cara al siglo XXI como un mero ejercicio de “representación” corporativa, sino que también como un ejemplo de cooperación económica con diferentes instrumentos que el nuevo marco regulatorio ofrece, entre otros: fusiones, coordinación contractual, conformación de grupos cooperativos en diferentes modalidades y grados de integración y el desarrollo de procesos de articulación con el sector privado capitalista, en donde puedan intervenir cooperativas de otros países incluyendo MERCOSUR.

4.6.2.-Proceso de diferenciación y mayor Integración, en mejores condiciones, del sector campesino al sistema agroalimentario chileno.

En relación a las perspectivas del cooperativismo campesino en este contexto, cabe señalar la difícil coyuntura en que se encuentra el sector y la necesidad de crear redes cooperativas y buscar alianzas estratégicas con otras organizaciones campesinas, para construir una plataforma de servicios para la pequeña agricultura y desarrollar nuevas técnicas en procesos productivos y en la comercialización de productos e insumos, fundamental para su supervivencia y posterior desarrollo ante un mercado tan desigual, competitivo y globalizado.

En este sentido uno de los grandes retos para estas empresas cooperativas, es que se conviertan en elementos dinamizadores de los procesos de diferenciación y transformación de la economía campesina, transformando las actuales explotaciones campesinas en empresas familiares más eficientes y capaces de incluirse en este complejo sistema agroalimentario internacional, sin perder las ventajas de la pequeña explotación en el contexto global planteado, entre ellas se destacan: su vinculación a un

territorio, también se encuentran potencialmente más comprometidas con la producción de alimentos sanos, con el respeto al medio ambiente y el desarrollo rural, ya que su propia naturaleza facilita esto. La conservación del estilo de vida rural y de sus recursos depende de estas explotaciones (Julia, 2002) y se debe convertir en un componente más de la competitividad de estas empresas en el sistema agroalimentario chileno

Como comentan G. Vargas y William Foster (2005), sobre las lecciones que deja el análisis de clusters y sustentabilidad de las cadenas productivas en Chile, se requieren propuestas para administrar mercado cuasi perfectos o mercados altamente imperfectos como los que existen en Chile, incluyendo el uso de la acción colectiva.

En este sentido también es importante resaltar el papel que tienen estas organizaciones en el desarrollo regional y local sobre todo en el ámbito rural, creando cooperativas que trabajen por el desarrollo sostenible de su comunidad, generando economías de escala que beneficien directamente a su entorno más cercano, mejorando la calidad de vida de sus habitantes. Para que estas iniciativas tengan éxito es necesario su articulación con las políticas públicas de desarrollo a nivel municipal y regional, a través de: áreas de trabajo comunes como el fomento de la microempresa, la capacitación laboral, la atención a la salud, el empleo juvenil, el desarrollo local.

4.6.3.- Mayor presencia en los procesos de distribución en el marco del sistema agroalimentario.

Es necesario una mayor presencia del sector cooperativo en la distribución de productos agropecuarios, donde las cooperativas o grupos empresariales enmarcados dentro de la economía social en Chile no tienen hasta ahora una presencia, siendo como se ha mostrado, un aspecto clave del sistema agroalimentario, aunque no exento de los fenómenos, de concentración que se están dando en todo el mundo.

En ese sentido, el desarrollo de nuevos instrumentos financieros, adecuados a las características de estas organizaciones y las posibilidades que abre la nueva legislación en todo lo relacionado con los procesos de integración vertical y horizontal (fusiones, creación de grupos, alianzas, etc.), puede ser una oportunidad para afrontar este reto con éxito.

4.6.4.-Otro de los retos es el aumento de la competitividad y capacidad empresarial de las empresas cooperativas agrarias en el marco de la estrategia adoptada por el país.

En este caso, el nuevo marco regulatorio, como se puede ver en las principales modificaciones a la Ley General de Cooperativas, abre nuevas posibilidades, entre las que se resaltan: se elimina el concepto según el cual las cooperativas eran entidades sin fines de lucro, no existe un límite a la rentabilidad del capital, cooperativas extranjeras pueden operar en Chile, y se define como una de las funciones del Estado, fomentar actividades que propendan al aumento de la capacidad empresarial y la competitividad de las empresas cooperativas, Todo esto favorece también procesos de cooperación regional en el marco de MERCOSUR.

Todos estos instrumentos son una oportunidad para mejorar la competitividad de estas empresas, acceder a recursos y generar procesos de integración tan necesarios en un contexto dominado por una estrategia de desarrollo orientada hacia los mercados internacionales. Sin embargo, será necesario un gran apoyo por parte de las instituciones de fomento públicas y del sector, para la renovación y formación de los recursos humanos, para que puedan aprovechar estas oportunidades. Este aspecto también incluye la necesidad del sector cooperativo de incorporar en sus actividades de gestión empresarial, el desarrollo de procesos de innovación y el uso de las nuevas tecnologías.

También el desarrollo del nuevo marco legal, permite mejorar en forma notoria el control de la adopción y uso de buenas prácticas de gobierno corporativo o gobernabilidad, al interior de las empresas cooperativas.

El modelo de control (supervisión y fiscalización), que se está diseñando y que es coherente con las exigencias que impone la nueva Ley, está diseñado para mejorar la gobernabilidad y la gestión de las empresas cooperativas. Ello queda reflejado en el énfasis que la nueva Ley da al tema de fomento del sector cooperativo, a través de creación, difusión y coordinación de proyectos, programas e instrumentos que propendan a la mejora de la gestión y de la gobernabilidad de las cooperativas.

Sin embargo, será necesario esperar y ver los impactos que van teniendo en el desarrollo del sector, esta nueva legislación para seguir realizando los ajustes necesarios

4.6.5.- La puesta en marcha de las nuevas responsabilidades del Departamento de Cooperativas y el desarrollo de un sistema de información adecuado sobre el sector.

En este caso las nuevas responsabilidades asignadas por la nueva Ley al Departamento de Cooperativas, puede ser un elemento dinamizador del desarrollo del sector, en especial el sector cooperativo agropecuario, generando información relevante para éste.

En la actualidad el sector cooperativo agropecuario no cuenta con información estadística confiable y oportuna que le permita orientar sus potencialidades y conocer los riesgos a que está expuesto. Por esta razón el Departamento de Cooperativas, está adelantando un sistema de información estadística moderno que parta con un diagnóstico de lo que existe actualmente en esta materia y diseñe el sistema más adecuado a las necesidades del Sector.

La transparencia informativa será un gran avance para el sector, pues se mejorará una de sus grandes debilidades actuales, las posibilidades de planificación y proyección, y disminuirá la asimetría de información existente, que es una de las críticas más frecuentes que se hacen a las empresas cooperativas en el ámbito económico. Ello se logrará en parte con el nuevo sistema de información estadístico, reforzado por la supervisión y fiscalización del gobierno corporativo.

PRESENTACIÓN DEL CASO DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAMPESINA LAS NIEVES

A.- INTRODUCCIÓN

El caso de la Cooperativa Las Nieves, aparece como interesante de describir y analizar, a lo menos –y sin que sea éste un listado excluyente-, por los siguientes elementos presentes en su experiencia:

- Se trata de una empresa cooperativa tradicional, con más de 40 años de historia, con una base societaria bastante mayor en términos etareos, que ha sabido modernizar su gestión adaptándola a los nuevos escenarios comerciales “globalizados”,
- Su base societaria, está compuesta fundamentalmente por “campesinos”, pequeños propietarios agrícolas, que de manera individual se verían enfrentados –en general- de manera bastante desventajosa frente al “mercado”,
- La producción y posterior comercialización de la Cooperativa, gira en torno a la “quínoa”, que no sólo representa un “rubro innovador” (poco tradicional), sino que representa en sí misma, un aspecto preponderante de la cultura local,
- La Cooperativa Las Nieves, ha logrado acceder a diversos instrumentos de política pública y de distintas instituciones, que normalmente aparecen esquivos para las cooperativas.

B.- ORÍGENES DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa Campesina Las Nieves Ltda., se fundó en el año 1967, en pleno proceso de reforma agraria en Chile. Durante el gobierno del social cristiano Eduardo

Freí Montalva, período por lo demás (1964 a 1970), donde se registra el mayor número de creación de cooperativas en Chile, particularmente en el mundo rural. Ello, en tanto dicho Gobierno, veía en las cooperativas, el medio más adecuado para la profundización del proceso de reforma agraria.

Así entonces, en un período histórico altamente favorable para el desarrollo cooperativo, con una serie de instrumentos, fondos y políticas públicas en general, específicamente orientadas hacia este tipo de empresas, la recién creada Cooperativa alcanza rápidamente un importante grado de desarrollo –agrupando en su momento, a más de 400 socios/as-, el que se ve drásticamente cercenado con el golpe de Estado del año 1973. A partir de esa fecha, para el conjunto de las cooperativas chilenas se inicia probablemente el período más adverso y difícil, desde sus orígenes a finales del siglo XIX.

Es a partir del año 1984, que un grupo de socios/as de la aletargada –y casi extinta- Cooperativa, decide iniciar las gestiones para reactivarla en base a los escasos recursos (activos) que le quedaban. Así entonces, y después de casi una década de trabajo para re-impulsar la Cooperativa, surge una primera iniciativa, muy concreta y específica, pero que finalmente marcará el resurgimiento de la Cooperativa. La iniciativa es, la remodelación de una antigua bodega de adobe, que había sufrido los efectos del terremoto del año 1985. Para ello, se contó con el activo apoyo del Fondo de Solidaridad e Inversión Social FOSIS⁷⁷, servicio público descentralizado, dependiente del Ministerio de Planificación MIDEPLAN.

Como cualquier proceso de re-activación, en este caso tampoco estuvo exento de dificultades, como nos indica el Gerente General de la Cooperativa, Sr. Ricardo Valdebenito:

⁷⁷ www.fosis.cl

“(.....), para este Proyecto los socios gastaron mal la plata, fue un error, pero se transformó en una tremenda oportunidad, porque FOSIS entregó la mitad de los fondos para arreglar la bodega y ellos pusieron en el Proyecto que la mano de obra era aporte, pero ellos contrataron gente, entonces FOSIS dijo: No, así no funciona, así que si ustedes quieren seguir trabajando tienen que poner un administrador...”

Tras este episodio entonces, y esta vez con apoyo del Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP⁷⁸, institución descentralizada, dependiente del Ministerio de Agricultura MINAGRI, la Cooperativa pudo contratar los servicios profesionales de un “asesor gerencial”, en el año 1998. Así entonces, es este asesor quien coordina el trabajo de término de la remodelación de la bodega de la Cooperativa, y aprovechando que se tenía un profesional trabajando en la Cooperativa, se empezaron a estudiar distintas posibilidades de desarrollo de la Cooperativa –más allá de la sola remodelación de la bodega-. Las tres principales opciones, que se analizan, son:

- Almacén Campesino: para la comercialización de fertilizantes e insumos agrícolas en general.
- Forestación Campesina: a través de distintos arreglos agroforestales.
- Producción, procesamiento y comercialización de Quínoa.

Finalmente, se implementaron las tres opciones analizadas, aunque con distinta suerte. El “almacén campesino”, nos dice el mismo Gerente de la Cooperativa:

“(..) funcionó bien, pero el nivel de rentabilidad era muy bajo como para solventar una cooperativa, era un servicio, pero había mucha competencia desleal acá en

⁷⁸ www.indap.cl

la Comuna⁷⁹, con respecto al pago de impuestos, nosotros vendíamos todo con impuestos, y aquí hay mucho comercio informal, entonces estábamos con un 19 % de desventaja⁸⁰.”

Con la forestación campesina, por su parte, también esta iniciativa tuvo un buen inicio, pero posteriormente, y con dos años seguidos de sequía, no sólo se generó una pérdida importante –casi total- de los árboles, sino que una deuda financiera importante, que se arrastra hasta ahora. Dicha deuda, contraída en función de los subsidios estatales para este tipo de forestaciones, se encuentra hoy re-negociada, en un horizonte de al menos diez años consecutivos de pagos. El negativo efecto de esta experiencia, conlleva secuelas hasta el día de hoy, y sería parte importante de las razones por la cual existe un importante número de socios/as “inactivos” en la Cooperativa. Es decir, lo que algunos/as socios/as visualizan como la Cooperativa “que los involucró en un muy mal negocio”. Esta situación, ha generado un grado importante de resistencia a nuevas iniciativas de la organización, incluida por cierto, la opción de sumarse a la producción de quínoa en sus respectivos predios.

En consecuencia entonces, resta describir la experiencia con la tercera de las alternativas analizadas por la Cooperativa, la de la quínoa, que por lo demás se adaptaba completamente a los criterios definidos por el Consejo de Administración, para las potenciales nuevas acciones de ésta: que se sustentará en los propios recursos de la zona, que fuera una actividad rentable, y que idealmente, estuviera ligada a sus costumbres y tradiciones.

Así entonces, el cultivo y comercialización de la quínoa, presente en el sector desde hace aproximadamente 400 años, se ajustaba perfectamente a los criterios generales exigidos por la dirigencia de la Cooperativa. Adicionalmente, como indica el Sr. Valdebenito, presentaba una serie de ventajas:

⁷⁹ La referencia es a la Comuna donde funciona la Cooperativa. Ésta es Paredones, en el límite de la Región de O'Higgins, con la Región del Maule (al sur de Chile).

⁸⁰ El 19 % mencionado, alude al actual porcentaje del Impuesto al Valor Agregado IVA, en Chile.

“(...) es un vegetal, que se puede adaptar con facilidad a diferentes alturas, temperaturas y climas... y el biotipo que tenemos acá nosotros, podríamos decir que es una súper especie que se adaptó específicamente a esta zona y de aquí la llevaron hasta Canadá, y ahora este tipo de quínoa la tenemos desde Canadá hasta Chiloé⁸¹.”

Respecto del vínculo de la quínoa, con la cultura campesina de la zona, el Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa, el Sr. Guillermo Cornejo, es bastante gráfico:

“(..) es conocida por los campesinos (la quínoa), en la conciencia de ellos se acuerdan cuando el abuelito la preparaba, cuando la mamá le daba quínoa al desayuno, en el regimiento consumían harina de quínoa (...)”



Imagen 1: Bodega de la Cooperativa Las Nieves, Comuna de Paredones.

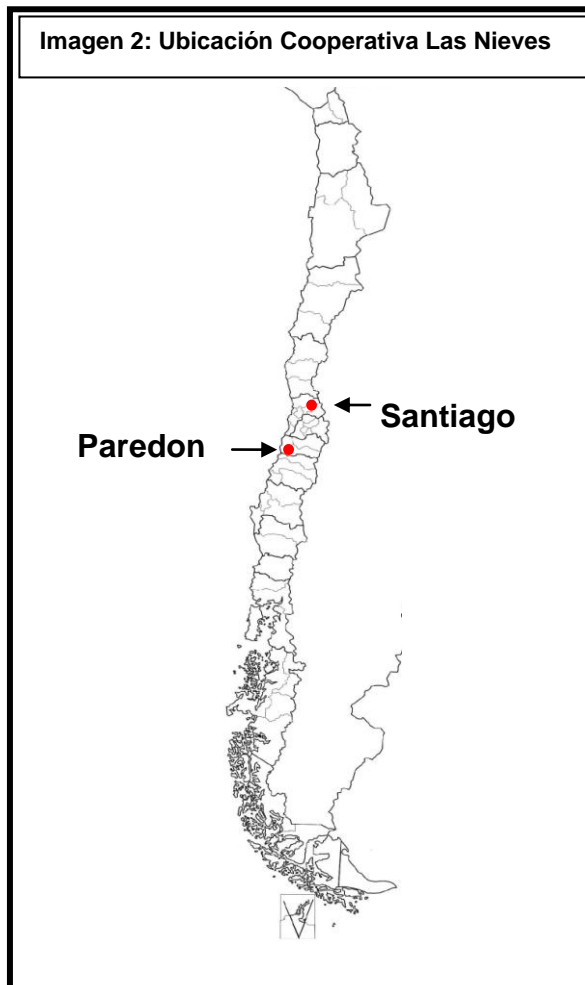
⁸¹ La referencia es a la Isla de Chiloé, ubicada en la zona sur de Chile.

Es finalmente el año 2002, donde el largo esfuerzo por reactivar la Cooperativa, se ve coronado con una primera exportación. En este caso, a Estados Unidos con 62 toneladas de quínoa, que reportó ingresos por aproximadamente US\$ 60.000.-

C.- CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa Campesina Las Nieves Limitada, se ubica en la zona Centro Sur de Chile, específicamente en la Comuna de Paredones, Región de O'Higgins. Su denominación, Las Nieves, es en referencia a la primera figura –escultura- de la virgen llegada al pueblo de Paredones, y que a su vez, era una representación de la Virgen de Las Nieves, una “aparición” acontecida en Italia en un lugar donde nevó como una indicación para la construcción de un templo.

Actualmente la Cooperativa cuenta con 65 socios/as, al menos en términos formales, puesto que de éstos son aproximadamente 15 los realmente “activos”. Es decir, aquellos que participan regularmente de las distintas actividades de la Cooperativa. A su vez de éstos quince “socios activos”, son apenas cinco los que efectivamente producen quínoa en sus terrenos. Es esta actualmente, una situación compleja para la Cooperativa, que se intenta revertir en el corto plazo.



La dirigencia en ejercicio, ha trabajado fuertemente en la comunicación con los actuales socios/as –activos y pasivos- de la Cooperativa, a fin de intentar transparentar la situación a cooperados/as. Es decir, que se mantengan como socios/as de ésta, aquellas personas que efectivamente participan de la Cooperativa.

Al respecto, el Gerente de la Cooperativa, señala:

“(...) se quiere reactivar y trabajar con mayor actitud empresarial, porque es muy triste que tengamos once ó quince agricultores trabajando fuerte y que tengan una mochila de unos cincuenta y tantos agricultores que no hagan nada.”

Los/as socios/as de la Cooperativa, se ubican principalmente en las localidades de Panilongo, Cardal, El Peral, La Población, El Quillay, Cabecera y Bucalemu, ubicados a más de 120 kilómetros hacia la costa de Rancagua (Capital Regional).

a) Incidencia de la Política Pública

Al apoyo recibido por la Cooperativa e indicado con anterioridad, de FOSIS e INDAP, se suma posteriormente el de la Corporación de Fomento de la Producción CORFO⁸², organismo del Estado chileno encargado de promover el desarrollo productivo nacional. Se trata específicamente del Programa Asociativo de Fomento PROFO, instrumento de apoyo a grupos de al menos cinco empresas que comparten una idea de negocio, que se interesen en compartir información sobre mercados, adquirir un tamaño mínimo necesario para aprovechar economías de escala, lograr niveles de flexibilidad y adaptabilidad mayores, y acceder a recursos competitivos fundamentales en los mercados globalizados.

CORFO, a través del PROFO y en los distintos rubros productivos, subsidia (hasta un 50 %, del costo total del nuevo proyecto), en actividades tales como consultorías, asesorías y otras acciones necesarias para la formulación del proyecto de negocio asociativo e instalación de capacidades de gestión con ese fin; creación de la nueva empresa asociativa y elaboración de estrategias de crecimiento y desarrollo del negocio; y el desarrollo de la nueva empresa asociativa, en el marco del proyecto de negocio y la estrategia de crecimiento aprobados.

En este caso, el PROFO adjudicado pasó a constituirse en una “sociedad anónima” denominada: Agrícola Las Nieves. Dicha sociedad, constituida por la Cooperativa y cinco productores (individuales):

⁸² www.corfo.cl

“(....) sigue el mismo proyecto de la Cooperativa, se utiliza la misma imagen y tiene el mismo sentido.” (Ricardo Valdebenito, Gerente General Cooperativa Las Nieves)

El PROFO, se encuentra en la actualidad en su último año de funcionamiento, aún cuando ya se aprobó su continuidad, por parte de CORFO. Probablemente el mayor logro alcanzado en el marco del PROFO, es la “invención” de la maquinaria necesaria para la producción de “harina de quínoa”.

En el marco del PROFO también, se han desarrollado una serie de actividades de promoción, participación en ferias de la zona, presentaciones gastronómicas, presentaciones en período estival, en los dos últimos años también, han participado activamente en conjunto con la Parroquia de Paredones y el Municipio local, en la festividad de la Virgen de Las Nieves, la patrona del pueblo, una tradición que viene desde mediados del siglo IXX. Algunas de estas actividades, particularmente la última mencionada, ha tenido un alto impacto en los propios productores de la zona, en términos de vinculación con sus tradiciones y costumbres, que indirectamente repercute en el interés de vincularse a la producción del cereal. Para la última “fiesta de la virgen”, se presentó una obra de teatro con la historia de dicha imagen.

Adicionalmente, y después de cuatro años de gestiones en esa dirección, la producción de quínoa está certificada como producto orgánico, por parte de una empresa certificadora alemana.

b) Antecedentes del sector de actividad: el cultivo de la quínoa

La “quínoa”, “quinoa”, “kinwa” o “quinua”⁸³, es una Chenopodacea (*Chenopodium quinoa Wild*), que previo a la llegada de los españoles a América, era uno de los principales alimentos en la dieta de los pueblos andinos (actuales zonas altiplánicas de Perú, Bolivia y Chile), conocida como el “grano madre”, representaba también un

⁸³ En adelante “quínoa”.

alimento sagrado, con una data de al menos el 5.000 a.C., y domesticada hace más de 2.500 años atrás, siendo cultivada en Chile, por Aymaras, Quechuas, Atacameños y Mapuches.

Con el tiempo, el cultivo y consumo de este cereal, fue desplazado por otras especies como cebada, maíz y similares, hasta una suerte de re-descubrimiento en directa relación con las nuevas tendencias –más sanas- en la alimentación a nivel global, en la década de los '70. En Chile en particular, sobrevivió gracias al autoconsumo en comunidades aisladas, normalmente ubicadas en climas adversos y suelos degradados donde no prosperaron los cultivos “europeos”, y donde la quínoa, presenta una serie de ventajas comparativas, tales como su resistencia al estrés hídrico, su capacidad de crecer en suelos salinos, y alta resistencia a las plagas.

Junto con las ventajas en el cultivo de la quínoa, versus otro vegetales, están las características propiamente nutricionales de ésta, que la ubican por sobre el resto de los cereales y comparable a la leche, en términos de fuente de proteínas. El grano de quínoa, contiene entre un 11 y un 20 % de proteínas de alta calidad. Por su parte también, se han descubierto en la quínoa y en sus derivados (la saponina, por ejemplo), propiedades de amplio uso industrial, como espumante en las bebidas, emulsificante, reductor de colesterol, adyuvante en vacunas, por mencionar sólo algunos de los casi 300 usos posibles. Adicionalmente, la planta de la quínoa, es utilizada como forraje para el ganado de zonas semi-áridas, e incluso como leña también.

Bolivia, es hoy –por lejos- el principal exportador del grano, llegando a representar más del 95 % de las exportaciones mundiales de la quínoa. Ello, en un mercado mundial que presenta una creciente demanda del producto. En la Convocatoria al Congreso Mundial de la Quínoa, realizado el pasado mes de Octubre en la Ciudad de Iquique (al norte de Chile), se señalaba entre otros elementos de contexto –y que justificaban también la realización del Congreso-, que los países productores de quínoa, exportaron el año 2006, aprox. 2.000 toneladas del producto, a un precio promedio de US \$ 1,24 por Kg.; la tasa de crecimiento del precio alcanzó a un 146 %, así como la de crecimiento de las exportaciones, un explosivo 710 %. Ello, con un ritmo de crecimiento sostenido desde el

año 1989, donde los principales destinos de dichas exportaciones de quínoa son: USA, Alemania, Canadá y Japón.



Imagen 7: Plantación de quínoa.

c) Impacto de la globalización sobre la cooperativa estudiada

En un contexto internacional, como se mencionara con anterioridad, en el que Bolivia es el mayor productor de quínoa a nivel mundial, seguido –con bastante distancia- por Perú y Ecuador, y a pesar del volumen bastante menor que provee Chile al mercado mundial⁸⁴, comparativamente presenta ventajas frente a productores de otros países, con menor estabilidad político – institucional (“imagen país”).

Por su parte, del total de la producción chilena, a partir del año 2006 es la Cooperativa Las Nieves el principal productor nacional. Previo a ello, la mayor producción en Chile,

⁸⁴ El año 2006, Chile exportó 78 toneladas que representaban para ese mismo año, un exiguo 0,5 % de las exportaciones a nivel mundial.

se ubicaba en el extremo norte del país, en la Comuna de Colchane.⁸⁵ Entre las explicaciones, que entrega el Gerente de la Cooperativa, al actual primer lugar entre los productores nacionales de quínoa, menciona:

“...nosotros logramos más demanda en la medida en que se desarrollaba el proyecto, fuimos mejorando la calidad del producto y eso le gustó mucho a nuestro comprador. Fuimos capaces de mejorar la calidad del producto y además, tratamos de ser coherentes con la muestra que se enviaba y el producto que les llegaba allá (.....) Yo creo que esas son las formulas.”



Imagen 3: Alimentos preparados con quínoa

Es este rápido crecimiento de la demanda, una de las razones para la constitución de una “organización de segundo piso”, la Agrícola Las Nieves, que permitiese sumar mayor producción del cereal.

Junto con ello, se busca incentivar a otros socios/as de la Cooperativa que cultiven la quínoa. Uno de los incentivos, es el de carácter financiero, a través del establecimiento de contratos que les aseguren un “precio fijo”. Así entonces, el socio/a tiene la posibilidad de recibir el mencionado precio fijo e inmediato (contra entrega del grano),

⁸⁵ Cerca de la Ciudad de Iquique, casi en la frontera con Bolivia. Allí también funciona un importante actor cooperativo, la Cooperativa Aymara de Ancovito COOPQUINUA Ltda.

que por cierto será un valor menor al que potencialmente recibiría al posponer su pago hasta la venta que hace la organización. Para la cosecha del primer semestre del año 2007, la relación de valores pagados (por kilo de quínoa, sin procesar), a los productores individuales, es la siguiente:

Tipo de Contrato	Valor en CLP \$	Valor en Euros
Precio fijo, pago inmediato	\$ 300.- ⁸⁶	€ 0,42
Precio variable, pago diferido	\$ 500.-	€ 0,70

Esta relación de valores, es sobre un precio de venta final de Las Nieves, que para esa cosecha ascendió a CLP \$ 620.- por kilo (aprox. € 0,86). Por lo demás el “pago diferido” que se menciona, fue para ese mismo año, a 30 días de la entrega.

En los contratos que establece Las Nieves con los productores individuales, se definen las normas de los sistemas de producción, el nivel de impureza que se tolera, y otros aspectos que permitan estándares básicos y homogéneos de calidad.

Es a partir del año 2004, que la Cooperativa Las Nieves inicia un proceso regular de exportación de su producción de quínoa, específicamente a Canadá.⁸⁷ Se trata de una empresa productora de quínoa canadiense, que frente a las dificultades climáticas de su producción (nieve), recurre a la compra en Chile –y otros países-, para posteriormente procesar y comercializar el cereal en Canadá y USA.

El primer semestre del año 2008, se proyecta como el último año de venta del producto “en bruto” y “a granel”, puesto que la apuesta de la Cooperativa es a agregarle valor a su producto. Tal como se ha señalado, y con el apoyo de instituciones públicas, la

⁸⁶ Más IVA (19 %).

⁸⁷ Para el año 2007, Canadá se ubicó en el puesto 14 de los países destino del total de exportaciones chilenas, con US\$ FOB 1.092.625.807.- (Pro Chile; 2007).

Cooperativa ya cuenta con el equipamiento necesario para la producción de harina de quínoa, y de hecho ya han iniciado –a baja escala, por ahora- el procesamiento de la quínoa. Así entonces, en lugar de los dos envíos anuales y a una única empresa –en este caso de Canadá-, la proyección es poder realizar envíos mensuales, de menor volumen (entre 2 y 6 toneladas), y a distintas empresas, de distintos países y probablemente más pequeñas. Por cierto, y el principal cambio, es que los envíos esta vez no serán del cereal a granel, sino que procesados (como harina de quínoa, o también en grano, pero envasado para consumidor final).

En esta estrategia, la Cooperativa, ha iniciado contactos –en Francia, y otros países europeos- con distintas organizaciones y empresas, que les permita llegar con productos finales (terminados), a al menos los siguientes segmentos:

- Enfermos “celíacos”, es decir aquellas personas intolerantes al gluten, proteína presente en buena parte de los cereales, no así en la quínoa.
- Consumidores de productos orgánicos (ecológicos)
- Otros, como deportistas de alto rendimiento o población en general, de países como Italia, Australia, entre otros, que impulsan políticas públicas para la alimentación sana.⁸⁸

La Cooperativa, también ha explorado otros nichos de mercado, como por ejemplo el del llamado “comercio justo”, pero se trataría de espacios ya cubiertos por productores bolivianos principalmente, donde se haría muy complejo poder ingresar, al menos con la quínoa en grano. Si han evaluado, la posibilidad de acceder con producto terminado, como es el caso de la “harina” de quínoa.

Adicionalmente la Cooperativa, refuerza su labor en torno a la constitución de una red de proveedores de quínoa, en una amplia zona cercana a la Comuna de Paredones y

⁸⁸ La quínoa, posee un alto contenido de calcio y zinc fundamental para el control de osteoporosis, su consumo permite mejorar la producción de leche materna, su contenido de litio muestra también posibilidades de control de enfermedades como la depresión, tampoco contiene colesterol.

con la activa participación de los respectivos Municipios, particularmente por la costa (hacia el norte y sur), en la perspectiva de:

“.....porque nosotros queremos llegar algún día a comercializar 500 toneladas de quínoa, que para nosotros sería importante” (Ricardo Valdebenito, Gerente General Cooperativa Las Nieves)

La Cooperativa propiamente tal y sus proveedores, actualmente alcanzan una producción anual promedio de 80 mil kilos (80 toneladas), con un rendimiento –también promedio- de mil kilos por hectárea.



Imagen 4: Grano de quínoa.

d) Estrategias de intercooperación desarrolladas por la cooperativa frente a la globalización

Al interior de la Las Nieves, no sólo se evalúa positivamente el impacto del proceso de globalización, sino que se entiende en él, uno de los principales aspectos que ha

permitido el desarrollo de la Cooperativa a partir de su reactivación hace casi dos décadas, tal como señala su Gerente:

“(...) gracias a la educación, en términos alimentarios, de países más desarrollados que Chile, es que nosotros tenemos ventas hacia ellos, porque al haber desarrollado nuestro proyecto centrándonos solamente en Chile, apartándose de la globalización, este proyecto sería muy lento para nosotros, en términos comerciales del producto quínoa ha sido positiva.”

En la fase de análisis de rentabilidad del proyecto, previo al inicio del cultivo de la quínoa, la Cooperativa prospectó la demanda del cereal a nivel nacional, y la conclusión fue, que la comercialización en el mercado nacional no permitiría la viabilidad del proyecto. Sin embargo, reconocen que sigue siendo una tarea pendiente y de interés, es decir también vincularse con la comunidad celíaca chilena, por ejemplo. Destacan en ese plano, la dificultad de contar con información fiable (*“..no hay estadística, estudios de los celíacos, cómo funcionan, qué consumen”*), que les permita generar una estrategia específica para el mercado nacional. A ello, se agrega la barrera del precio, puesto que en el mercado nacional, la quínoa es un producto caro, en comparación a otros cereales equivalentes.

Respecto del rol de la Cooperativa en su entorno local, los representantes de la organización no sólo relevan el aporte en términos estrictamente económicos, sino que también el importante aporte en otras dimensiones:

“(..) está el tema cultural, porque se está trabajando con gente campesina, agricultores que lamentablemente son cada vez menos, con todas sus costumbres y tradiciones (...)” (Ricardo Valdebenito, Gerente General Cooperativa Las Nieves)

Desde la perspectiva económica, es por cierto también relevante el aporte de la Cooperativa, lo que la constituye como un importante actor en esta dimensión. Sin embargo, el territorio en el que se inserta la Cooperativa, está actualmente dominado por la explotación forestal, un tipo de explotación, muy distinto al de la quínoa, de acuerdo a los representantes de la Cooperativa:

“(..) la diferencia está en que el forestal compra a 3 millones de pesos la hectárea, y a ese producto lo procesan, elaboran y le sacan 15 millones de pesos, pero fuera de la comuna (...), el forestal compra barato y se va...” (Ricardo Valdebenito, Gerente General Cooperativa Las Nieves)

Igualmente, a juicio del equipo técnico de la Cooperativa, una proyección realista es que en el corto y mediano plazo, sean aproximadamente 50 pequeños productores (campesinos) de la Comuna, quienes puedan tener en la quínoa su principal fuente de ingresos, y en esos términos, tampoco visualizan a la quínoa, como el principal motor de la economía local.

Respecto de la intercooperación, así como el vínculo con otras cooperativas en general, en Las Nieves se lo considera importante y necesario, pero “no todavía”. Esto es, en palabras de su Gerente General:

“(...) tenemos que ser serios, nosotros no podemos empezar a vincularnos con cooperativas o demandantes de nuestro producto, si nuestro producto no esta listo. Nosotros estamos hasta el momento haciendo ventas artesanales de productos semi-elaborados, pero no podemos hacer una vinculación con demandantes de producto terminado, porque todavía no corresponde.”

Aún así, la Cooperativa en los últimos años ha establecido distintos tipos de relaciones con organizaciones de base –no necesariamente cooperativas-, es el caso por ejemplo, en el sur de Chile (Región de la Araucanía), con un grupo de pequeños productores mapuches, y por otra parte, con comunidades aymaras del extremo norte chileno (zona

del altiplano). En ambos casos, a juicio de los entrevistados, se observa una seria debilidad y distancia, entre las expectativas generadas en dichos productores (por parte de las organizaciones que prestan asesoría técnica) y las reales posibilidades del cultivo de la quínoa, específicamente en cuanto a los ingresos que genera. Al respecto, se señala:

“Para el norte también tratamos de realizar eso con las comunidades de Colchane, incluso les facilitábamos canales de comercialización para la quínoa de ellos, (...) entonces como teníamos nuestros contactos comerciales se los facilitamos, pero no pudieron lograr ventas, porque no lograron precio de venta ...ellos querían que pagaran más por el producto, es por un tema de desconocimiento y yo creo que ahí tiene mucho que ver los agentes de desarrollo que presentan falsas expectativas sobre los productos.” (Ricardo Valdebenito, Gerente General Cooperativa Las Nieves)

Por otra parte, en cuanto a la vinculación de Las Nieves con otras cooperativas campesinas, cabe señalar que a nivel de la propia Región de O’Higgins, ha sido una interacción más bien escasa y esporádica. Situación que tiende a revertirse, con la participación de la Cooperativa Las Nieves en la reactivación de la Federación Regional de Cooperativas Campesinas⁸⁹

A nivel nacional, la Cooperativa Campesina Las Nieves Ltda., forma parte de la Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas de Chile CAMPOCOOP LTDA., fundada en el año 1969, y que de acuerdo a su página web, representaría los intereses de 254 Cooperativas Campesinas –de base-.⁹⁰

⁸⁹ Dicha Federación fue reactivada el pasado mes de Octubre de 2007, en la Comuna de Pichidegua, por las Cooperativas Campesinas: COOPEUMO, Convento Viejo, Las Zeberianas y La Estrella; a la que posteriormente se suma la Cooperativa Las Nieves. Según la información oficial del Departamento de Cooperativas de Chile, en la Región de O’Higgins, existiría un total de 17 Cooperativas Campesinas “activas”.

⁹⁰ www.campocoop.cl

e) Perspectivas de intercooperación con cooperativas españolas

Hasta la fecha la cooperativa no ha explorado líneas de comercialización con España, y por tanto la posibilidad se encuentra abierta, al igual que el caso anterior, para lo cual a la vez está abierta la opción de que las vías de distribución se haga en asociación con cooperativas españolas.

f) Conclusiones

Tal como ya se adelantara en la misma introducción a este documento, la experiencia de la Cooperativa Las Nieves, muestra una serie de elementos interesantes que son a su vez las fortalezas de su situación actual. A continuación relevamos algunos de dichos aspectos:

- **Dirigencia de la Cooperativa:** el grupo de socios que se propone a mediados de la década del '80, reactivar la en ese momento aletargada Cooperativa, no sólo fue capaz de hacerlo, sino que le ha dado un fuerte impulso participando activamente en el nivel local, interactuando con distintas instituciones públicas y privadas, y fundamentalmente entregando las directrices estratégicas al equipo técnico que les ha asesorado.
- **Equipo Técnico:** la incorporación del componente técnico a la Cooperativa, que en su origen es una exigencia de una agencia pública, permitió una profesionalización de la gestión, que consecuentemente redundó en el análisis técnico y posterior puesta en marcha de distintos proyectos, uno de los cuáles derivó en la actual explotación de la quínoa.
- **Adaptabilidad a las condiciones del entorno:** la Cooperativa durante el desarrollo de su producción de quínoa, no sólo ha sido capaz de explorar y acceder a distintos nichos de mercado –actuales y potenciales- con su

producto sin procesar (grano y a granel), sino que ha sido capaz primero de decidir y luego de implementar el equipamiento necesario para agregarle valor a su producto, a fin de llegar con productos procesados a consumidores finales: harina, grano procesado y envasado.

- Características propias de la quínoa: como se ha podido ver en las páginas precedentes, la quínoa presenta una serie de ventajas comparativas en relación a otros cultivos, tanto en términos nutricionales y su multiplicidad de usos, así como del manejo de ésta (cultivo).
- Arraigo cultural de la quínoa: indudablemente una de las razones del éxito de la producción de la quínoa en la zona de influencia de la Cooperativa, tiene que ver con el rescate de una antigua tradición vinculada a su cultivo. Tradición por lo demás, que la Cooperativa refuerza a través de distintas actividades en la comunidad (fiesta de la virgen, muestras gastronómicas, etc.). Este fuerte arraigo cultural, así como las características propias de la quínoa, son muestra suficiente de la acertada opción de la Cooperativa para basar su desarrollo en este cultivo.
- Incidencia de la política pública: en un contexto nacional donde virtualmente no existe política pública (al menos, en términos de fondos concursables, instrumentos y similares) específica para cooperativas, Las Nieves ha sido capaz de conseguir el apoyo de una serie de instituciones públicas (FOSIS, INDAP, CORFO, PROCHILE), y a través de diversos instrumentos, que las más de las veces presentan barreras de acceso hacia las cooperativas.

Respecto de este último punto, incluimos a continuación una muy gráfica cita de uno de los entrevistados, que muestran los avances que es necesario impulsar aún en la institucionalidad pública chilena para favorecer el desarrollo de las cooperativas, por una parte, y por otra, las dificultades que ha debido enfrentar Las Nieves en su desarrollo:

“Nosotros recibimos unos comentarios de (institución pública chilena de apoyo a la exportación) que nos sacáramos ese nombre de Cooperativa, porque eso nos podía mostrar como una empresa débil y muy chiquita. Esa fue la observación que recibimos de (ídem), pero nosotros no lo consideramos, no era nuestro caso e hicimos el cambio de Cooperativa a Agrícola, por ser una organización de segundo piso, simplemente por eso, pero no por estos comentarios, que decían que eso nos podía dar una imagen muy débil en el exterior.” (Ricardo Valdebenito, Gerente General Cooperativa Las Nieves)

Por su parte, es necesario también reconocer que el entorno internacional, que propende a una alimentación más saludable, la incidencia del tema de los bio combustibles sobre el mercado alimentario, la creciente demanda de productos orgánicos, por mencionar sólo algunos aspectos, ha presentado un escenario favorable para la comercialización de la quínoa por parte de la Cooperativa.

Entre los desafíos y tareas aún pendientes para la Cooperativa, podemos mencionar entre otros:

- Readequación de la base societaria: es en general insostenible, y particularmente complejo frente a las nuevas disposiciones legales y reglamentarias para las cooperativas⁹¹, así como una pesada “mochila” para el desarrollo de la Cooperativa, la considerable diferencia que hoy existe entre los nominales socios/as (65) y los realmente activos (aprox. 15). Esta situación, aparece aún más compleja a la hora de identificar a los socios/as que realmente proveen de quínoa a su Cooperativa (aprox. un tercio de los 15 socios/as activos).
- Relación con otras cooperativas: a pesar de la membresía de la Cooperativa Las Nieves en CAMPOCOOP, es aún bastante débil la interacción de ésta, con otras

⁹¹ El año 2003, entra en vigencia en Chile la Nueva Ley General de Cooperativas, y al inicio del año 2007 se publica su consecuente Reglamento. En ambos casos, se incorporan nuevas exigencias a las cooperativas, para permitir un rol más efectivo del Departamento de Cooperativas en su fiscalización.

cooperativas. Ello, en la propia Región de O'Higgins, así como a nivel nacional e internacional. En este último campo, fuera de las fronteras, pudiese este tipo de relación también abrir nuevas oportunidades de negocios, con cooperativas europeas o cooperativas canadienses, por ejemplo, país que hasta la fecha es el principal destino de su producción.

- Nuevas tecnologías: en la actualidad la Cooperativa no cuenta con página web en operación⁹², y dispone de una muy limitada conexión a Internet (25 Kb), situación en general desventajosa, y en particular, para una Cooperativa que en la actualidad exporta el 100 % de su producción.
- Comercio exterior: tal como nos indicaran los propios entrevistados, la Cooperativa necesita fortalecer sus capacidades en cuanto a comercio exterior y los distintos aspectos (normativos, sanitarios, etc.) involucrados en la exportación del grano. Debilidad por lo demás, que ya ha significado la imposibilidad de acceder a interesantes negocios, por parte de la Cooperativa.

⁹² Cuentan con dominio, y la página se encuentra en construcción a la fecha: <http://www.quinoalasnieves.com/>

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS COMPARADO DE LOS CASOS E INTREPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO

En este capítulo corresponde realizar el análisis e interpretación de la información presentada en el capítulo anterior, correspondiente a la presentación de la realidad de los sectores cooperativos de trabajo, ahorro y crédito y agrario, con sus respectivos estudios de casos, enfocándose específicamente en la variable del impacto de los procesos de globalización en sus estrategias de gestión.

Para estos efectos se han identificado líneas de análisis e interpretación a través de los cuales se ordenará la información que se presenta a continuación

1.- No existe clara conciencia del impacto de la globalización sobre las estrategias de gestión de las empresas cooperativas analizadas

Analizando la historia, el funcionamiento y las estrategias de gestión de las empresas cooperativas estudiadas. Salvo la cooperativa del ámbito agrícola estudiada, y de parte de las sector de actividad agropecuario, prácticamente no hay una incorporación explícita de los antecedentes propios de la globalización a nivel general, ni tampoco los antecedentes específicos por sector de actividad.

A nivel de sus cuerpos directivos y directivos a nivel profesional y técnico de las cooperativas estudiadas, salvo en el sector agrario, la consideración del impacto de los procesos de globalización no forma parte de sus preocupaciones permanentes, y por ello están sujetos a las consecuencias de los cambios globales de forma no estratégica, sin posibilidad de poder anticiparlos ni menos utilizarlos en función de su propio desarrollo.

2.- Existe un impacto diferencial de los procesos de globalización según el sector cooperativo específico

Un antecedente significativo que emana del análisis de la información recolectada, es que los procesos de globalización tienen un impacto diferencial en las estrategias de gestión de las empresas cooperativas, según sea el sector de actividad de las empresas cooperativas.

En este sentido aquellas cooperativas que tienen una relación más directa con la producción y comercialización de bienes primarios o secundarios, tienen una gama más amplia de generar vínculos en el ámbito internacional, precisamente por su necesidad de ampliar los horizontes de mercados para la comercialización de su producción.

Este sería el caso de las cooperativas en los sectores agrarios, como el estudiado en este trabajo, como también en el sector pesquero, minero, y en el sector industrial en el sector de cooperativas de trabajo.

Aquellas cooperativas que están centradas en el ámbito de los servicios como servicios financieros, de salud, de educación, agua potable, entre otros, tienen un menor involucramiento en los procesos de globalización, pues salvo en los casos que adquieran un tamaño significativo, y centrarán sus esfuerzos y recursos en atender mercados locales donde se encuentra prácticamente la mayoría de sus socios que son simultáneamente sus clientes.

Es interesante tener en cuenta que en la adaptación de las estrategias de gestión a los entornos globalizados, no tiene una relevancia significativa el tamaño de las empresas cooperativas, sino más bien su orientación comercial específica, como queda en evidencia al comparar la realidad de la pequeña Cooperativa Campesina Las Nieves con la Cooperativa de Ahorro y Crédito ORIENCOOP, considerando que la primera orienta casi la totalidad de su producto principal de comercialización que es la quinoa, y por ello ha logrado establecer fuertes lazos comerciales a nivel internacional, y que la segunda siendo una de las cooperativas de ahorro y crédito más grandes del país, prácticamente no tiene mayor involucramiento en procesos comerciales a nivel

internacional, e incluso son muy menores fuera de su región de origen, como es la Región del Maule.

3.- Se abren espacios diversos de integración de los procesos de gestión de las cooperativas en el ámbito de la globalización

El análisis de la experiencia internacional analizada en el presente trabajo, como también el desarrollo de los casos para la realidad chilena, permite plantear que los procesos de globalización abren importantes espacios para el desarrollo de las empresas cooperativas, toda vez que su impacto empuja e incentiva a este tipo de empresas a mirar y proyectarse más allá de sus ambientes locales y regionales.

La globalización permite identificar nuevos mercados, estar atentos a los procesos de innovación tecnológica blanda y dura más allá de las fronteras de cada país, como también al impacto de los diversos procesos de integración regional, que en el caso de Chile ha tenido un peso significativo en los últimos 20 años, como lo atestiguan los números acuerdos firmados a la fecha.

4.- Impacto específicos de los procesos de integración económica regional en las estrategias de gestión de las empresas cooperativas

Tal como se ha visto en la presentación de los casos chilenos de empresas cooperativas en los sectores de trabajo, ahorro y crédito y agrarias, los procesos de globalización tienen un impacto diferencial en las estrategias de gestión de las empresas analizadas.

En primer lugar para el caso de la Cooperativa de Trabajo COOPEXTEL, el impacto es indirecto, pues si bien el origen mismo de la cooperativa tiene que ver con un proceso de externalización de actividades de la principal empresa de telefonía en el país, como lo es Telefonía (actual MOVISTAR), y por ende en su origen la globalización es un

factor relevante al promover la búsqueda de mayor rentabilidad a través de abaratar el coste de la mano de obra, muy en sintonía con los parámetros de gestión de empresas internacionalizadas con un sello netamente neoliberal, esta situación en la práctica no es considerada como un hecho relevante a la hora de definir la relación de la Cooperativa con su principal y casi único cliente.

Para el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ORIENCOOP, la consideración de en sus procesos de gestión de los efectos de la globalización es casi nula, a pesar que el sector de servicios financieros es uno de los sectores económicos en la actualidad que presenta mayor nivel de internacionalización a nivel mundial, y uno de los sectores pioneros hace ya varias décadas del actual proceso de mundial de globalización. En el sector de servicios financieros los mercados están cada vez más interconectados y las factores comerciales a nivel internacional tienen un impacto internacional inmediato no tan sólo en el ámbito financiero sino que en toda la actividad económica de un país.

Aún a pesar de este tipo de situación en la estrategia de gestión de la Cooperativa ORIENCOOP, la consideración explícita de las variables internacionales de su sector de actividad sin muy bajas.

Finalmente en el caso de la Cooperativa Campesina Las Nieves, la totalidad de su estrategia de gestión está diseñada para enfrentar los mercados globales. Este esfuerzo es destacable también considerando el contexto territorial, pues la ubicación geográfica de la cooperativa no está asociada ni a la capital nacional (Santiago) ni siquiera a la capital de la Región del Libertador Bernardo O'Higgins, sino que se encuentra en una comuna que si bien se ubica en la zona central país, se encuentra en una situación muy periférica y sin buenas rutas de comunicación.

En el caso de la Cooperativa Las Nieves, tanto las inversiones de los últimos años, la identificación de sus productos de comercialización como la estructura organizacional se han adaptado para su inserción en los mercados internacionales utilizando para ellos todos los medios disponibles, y con un uso intensivo de los nuevas tecnologías de información y comunicación como es internet.

5.- Inexistencia de programas o instrumentos de promoción específicos para la internacionalización de las actividades de las cooperativas

Si bien Chile como país muestra importantes índices de internacionalización de su economía, especialmente en lo que dice relación con la exportación de productos primarios principalmente del sector minero y silvoagropecuario, y que para llegar a esta situación se ha contado con políticas públicas muy activas en la búsqueda de nuevos mercados y en el apoyo a la base empresarial nacional, para el caso específico del sector cooperativo, hasta la fecha no ha existido ninguna política pública que considere la realidad particular de este sector de empresas en Chile.

La realidad particular del sector de empresas cooperativas, muy centradas históricamente en mercados locales, regionales y en el mejor de los casos nacional, obligaría a promover una política pública y sus respectivos programas e instrumentos específicos de acción, a fin de alentar a las empresas del sector a sumarse a los procesos de globalización y a los procesos de internacionalización de las empresas chilenas en general, cautelando a la vez la especificidad valórica y los principios de identidad de las empresas cooperativas, situación que a la fecha no se ha verificado.

6.- Débil impacto de los procesos de intercooperación a nivel internacional en las estrategias de gestión de las cooperativas

Si bien el sexto principio de la identidad cooperativa definidos y promovidos por la Alianza Cooperativa Internacional a nivel mundial, dice relación con la intercooperación a nivel regional, nacional y mundial, y esta sería una vía de actuación que permitiría una acción concertada en el contexto internacional propio de la globalización, con plena identidad a los valores cooperativos, esta no es una situación corriente en el contexto mundial, y el caso chileno no se escapa a esta situación.

Existen varios factores que inciden en este panorama. Por una parte, las políticas públicas en Chile, y específicamente la Ley General de Cooperativas califica a las inversiones a realizar por cooperativas extranjeras como una inversión netamente privada similar a cualquier empresa capitalista, tal como se califica en sus propios países de origen en la mayor parte de las ocasiones, lo que desnaturaliza su gestión en el país de destino, y no logra potenciar procesos de intercooperación, sino que es habitual que se entre en competencia directa con empresas cooperativas locales que actúan en el mismo rubro.

Por otra parte, existe un amplio desconocimiento de las potencialidades y posibilidades de intercooperación entre cooperativas de diversos países, en múltiples áreas de actuación y no tan solo en lo que dice relación con intercambios comerciales director, como por ejemplo en la difusión de innovaciones, recursos financieros, intercambio de profesionales y especialistas, entre otros campos. Muchas veces todos estos recursos que están disponibles a nivel de diversos países es ampliamente desconocido incluso por cooperativas de gran importancia económica a nivel de cada país.

7.- Influencia de las nuevas tecnologías de información y comunicación sobre las estrategias de gestión de las empresas cooperativas en el contexto de la globalización

Un factor relevante que ha acercado a los países y a las empresas en los últimos veinte años ha sido el rol de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación, NTIC, que en la actualidad en cosa de segundos permiten en tiempo real poner en comunicación a puntos extremos del planeta, en comunicaciones que hasta hace pocos años tardaban horas, días o incluso semanas.

A la vez desde hace 20 años a esta parte estas mismas NTIC se han abaratado y llegado a ser prácticamente gratuitas y de uso cada vez más universal, tecnologías como internet que eran de un alto costo y una accesibilidad muy limitadas hacia finales del siglo pasado.

Estas son herramientas de un potencial y de una capacidad enorme y que están al alcance de prácticamente la totalidad de las empresas cooperativas a nivel internacional, siendo los servicios de conectividad incluso un nuevo nicho de actuación de cooperativas de nuevo giro.

En base a la aplicación de estas nuevas herramientas se abre un abanico inmenso de posibilidades a explorar, utilizar y potenciar para lograr una actuación de las empresas cooperativas en el marco de los procesos de globalización.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES DE LA INVESTIGACIÓN

LOS DESAFÍOS PARA LA GESTIÓN DE COOPERATIVAS EN MERCADOS GLOBALIZADOS

Por todo lo que hemos venido comentando en las secciones anteriores, el sector cooperativo a nivel mundial, y cada uno de sectores a nivel particular, como sus diversas estructuras continentales y nacionales, se encuentran enfrentadas a desafíos y a una complejidad que es inédita en sus más de 150 años de historia.

Si bien el movimiento cooperativo ha enfrentado en su trayectoria diversos escenarios mundiales, algunos de ellos muy difíciles como la Gran Depresión de los años 30 o la Guerra Fría, y el mismo escenario de Revolución Industrial del siglo XIX, que es su matriz originaria, nunca había estado expuesto a un nivel de amenazas que la enfrentan a un escenario que para la mayor parte de las cooperativas es algo completamente nuevo.

Incluso para aquellas grandes cooperativas a nivel nacional, que tradicionalmente han sido identificadas como ejemplares y ejemplos de cooperativas exitosas, en sus diversos ámbitos de actividad económica (finanzas, seguros, trabajo, agrícolas, vivienda, etc.), la exigencia y la demanda cotidiana de tener que enfrentar escenarios de actuación que van más allá de sus localidades o territorios originarios, plantean desafíos enormes, y en más de algún caso han sucumbido a los embates constantes de la globalización, ya sea por su quiebra o transformación en empresa privada capitalista.

Pero, con más detalle, ¿cuáles son estos problemas o desafíos concretos?. Veamos en tema con mayor profundidad.

1.- El desafío de lograr entender con claridad lo que está pasando con la globalización

El primer desafío básico e inicial corresponde a lograr tener claridad en saber qué es lo que está pasando a nivel internacional con la globalización, y como esto afecta a su sector de actividad económica específica, en su región y país en particular. Ya se ha definido por más de algún autor que nuestra época se caracteriza por ser la sociedad del riesgo y de la incertidumbre. Riesgo e incertidumbre que no debieran conducir a la parálisis, sino que a una acción aún más decidida orientada a contar con la información disponible sobre lo “que está pasando”.

2.- El desafío de evaluar como posicionar su actividad empresarial en el contexto de mercados globales

Independientemente de que una cooperativa oriente su actividad a algún tipo de actividad comercial internacional, debiera ser posible que desarrolle un diagnóstico específico sobre el impacto de la globalización sobre su actividad económica central, y que a la vez genere una estrategia para enfrentar estos escenarios cambiantes y complejos.

3.- El desafío de conciliar los principios cooperativos con la Internacionalización de la empresa cooperativa

Existe un intenso debate acerca de cuál es la verdadera validez y aplicabilidad de los principios cooperativos en un entorno de globalización, puesto que las exigencias de entornos económicos cada vez más abiertos y competitivos harían irreal la alternativa de una aplicación irrestricta de los valores y principios cooperativos históricos, como aquellos actualizados en el Congreso de ACI en Manchester en el año 1995.

Principios y valores como la democracia económica, la intercooperación, el desarrollo de la comunidad, una retribución limitada a los aportes de capital, parecerían cosa de locos en el mundo en que nos toca vivir en pleno siglo XXI.

En este punto, cabe considerar los planteamientos del profesor Peter Davis (Davis, P., 1999; Davis, P. y Donaldson, J., 2005) como también de la profesora Wendy Carruthers (Carruthers, W., 2006), en los cuales se indica que precisamente los principios cooperativos son en sí mismos un elemento diferenciador y que permite contar con una ventaja competitiva, incluso en los entornos globalizados como los actuales.

Temas históricos en el campo de la doctrina cooperativa como lo es la cooperación entre cooperativas, se plantean hoy como una innovación en el campo de la gestión de empresas, pero con el nombre de “alianzas estratégicas”, o la educación de las personas, se promueve en la actualidad como la centralidad del capital humano en la economía y en el progreso de las naciones, o que la responsabilidad social empresarial es una piedra angular para el desarrollo de los países, cuando ha estado por más de 150 años en el ideario del movimiento cooperativo.

Las empresas, todas las empresas, necesitan en la actualidad valores y principios para guiar sus negocios, y en este campo las cooperativas son fuertes.

4.- El desafío de explorar formas innovadoras de intercooperación a nivel internacional

Hoy más que nunca el principio tradicional del movimiento cooperativo que promovía y estimulaba la cooperación entre cooperativas a nivel local, nacional e internacional, cobra más sentido que nunca.

Probablemente el contexto mundial actual caracterizado por la globalización plantea por primera vez la exigencia-posibilidad al sector cooperativo, de superar su marco de acción local-nacional, y llevar su doctrina, filosofía y logros a nivel internacional.

La imagen de las últimas décadas de que existía un predominio de la economía de mercado signo neoliberal, está asociada directamente a la imagen y realidad del dominio de los mercados internacionales por las empresas capitalistas tradicionales, tiene mucho que ver con la ausencia de participación en estos niveles de las empresas cooperativas, y por ello en estos momentos se presenta esta posibilidad, de lograr generar mayores niveles de equidad en los intercambios comerciales a nivel internacional, en la medida que el sector de empresas cooperativas y otras entidades de la economía social, adopten estrategias de actuación que sean fieles a sus principios ideológicos.

5.- El desafío de generar fórmulas de gobierno corporativo democráticas y participativas a nivel internacional

¿Es posible plantear sistemas de democracia económica a nivel internacional? ¿Es viable extender a los ámbitos supranacionales modalidades de gobierno corporativo que a la vez permitan respetar la participación y la democracia cooperativa?.

Son dudas y planteamientos que tienen especial relevancia para todas aquellas cooperativas que adquieren el calificativo de “cooperativas transnacionales”, especialmente cuando sus inversiones en el extranjero no asumen un carácter cooperativo o participativo.

6.- El desafío de establecer alianzas estratégicas con otros actores sociales y económicos públicos y privados.

Tal como se ha comentado en más de una ocasión, en el contexto de la globalización las cooperativas se ven impulsadas a salir de sus clásicos límites locales y nacionales, y se ven impulsadas a desarrollar su trabajo en fronteras mucho más amplias.

Para muchas cooperativas, tanto pequeñas, medianas o grandes, es habitual que su trabajo en los marcos geográficos tradicionales se realice de forma bastante autónoma, y sin mayores relaciones con otros actores públicos o privados, especialmente cuando la propia empresa cooperativa ha implementado una capacidad de desarrollo autosostenido.

Cuando la cooperativa enfrenta entornos más amplios, en la mayor parte de las ocasiones se enfrenta a escenarios y dinámicas que le serán completamente desconocidos, situación en la cual una herramienta importante en su estrategia de acción corresponderá a la realización de “alianzas estratégicas” con esos actores locales de entornos comerciales ampliados.

Será entonces la hora de explorar relaciones con actores sociales y económicos privados, como sindicatos, gremios empresariales tradicionales, preferentemente de la pequeña y mediana empresa (pero sin descartar a las grandes empresas), a las organizaciones asociativas de base y entidades sin fines de lucro entre otras; como también con actores del sector público, especialmente a nivel local-comunal.

Una adecuada identificación de las fortalezas y debilidades de cada uno de estos actores, permitirá a la empresa cooperativa que actúe en contextos internacionales, mejorar su conocimiento de sus nuevos entornos y en muchas ocasiones lograr una legitimidad de acción de forma más rápida y duradera.

7.- Avances en la construcción de un modelo de análisis de la actuación de las empresas cooperativas en el contexto de la globalización

Llegados a este punto se puede plantear de forma tentativa un modelo de análisis de los procesos de internacionalización de empresa cooperativa, tomando en consideración de los diversos elementos que se han ido identificado en las secciones precedentes.

Se trata por tanto de avanzar en la construcción de un modelo y metodología de investigación y acción, que se oriente tanto al diagnóstico de la situación actual y proyecciones de internacionalización de una empresa cooperativa particular, como a mediano plazo contar también con una herramienta que permita apoyar los esfuerzos de internacionalización de empresa cooperativa con énfasis en la preservación de su identidad y rasgos característicos, a la vez que la evaluación de tales procesos.

En síntesis dicho modelo debiera contemplar 5 tipos de variables y sus respectivas categorías, que a continuación se identifican:

a) Variable Diagnóstico del entorno nacional:

- Nivel de apertura de mercados
- Acuerdos comerciales firmados y en vigencia
- Participación en procesos de integración comercial a nivel regional y subregional
- Dinámicas de los actores nacionales relevantes más allá del sector cooperativo.

b) Variable Diagnóstico de la empresa cooperativa:

- Tipo o tipos de actividades económicas y comerciales
- Tipos de relación con mercados internacionales
- Tipos de relación con actores sociales y económicos en terceros países.
- Predisposición de dirigentes, ejecutivos y asociados con los procesos de internacionalización.
-

c) Variable Sector de actividad económica

- Análisis internacional del sector de actividad económica a nivel global.
- Análisis de la situación internacional de la actividad económica del sector cooperativo específico.
- Análisis de la competencia nacional.
- Proyecciones a mediano y largo plazo

d) Variable Alternativas de modelos de internacionalización:

- Venta solo en mercados locales o nacionales.
- Importación de insumos (productos o procesos) para la producción local.
- Exportación de la producción local: bienes o servicios.
- Gestión local de licencias
- Gestión local de franquicias
- Realización de joint ventures con empresas extranjeras para el desarrollo de negocios en el país de origen.
- Realización de joint ventures con empresas extranjeras para el desarrollo de negocios en terceros países.
- Apertura de filiales en terceros países
- Desarrollo de subsidiarias en terceros países

e) Variable Forma de organización empresarial cooperativa:

- Cooperativa con implantación local que actúa a nivel internacional.
- Cooperativa con implantación en diversos países, a partir de una sede originaría local.
- Cooperativa con sedes en diversos países en base a un nuevo proyecto empresarial.

ANEXOS

ANEXO N° 1

A continuación se muestran los artículos de la Ley Cooperativa, referidos a las Cooperativas de Trabajo y su normativa particular.

Normativa particular de Cooperativas de Trabajo.

TITULO I - De las Cooperativas de Trabajo

Artículo 68º: Sólo podrán ingresar como socios a las cooperativas reglamentadas en el presente título las personas naturales de acuerdo a lo establecido en el artículo 77 y su aporte deberá consistir necesariamente en el trabajo que se obliguen a realizar sin perjuicio de las inversiones que también puedan efectuar, las que se regirán por las disposiciones de este título.

Artículo 68 bis: No será obligatorio que las Cooperativas de Trabajo que tengan diez socios o menos, designen un Consejo de Administración. En caso que omitan su designación, al gerente, que será designado por la Junta General de Socios, le corresponderán las atribuciones que esta ley y su reglamento confieren al Consejo de Administración. Sin embargo, la Junta General podrá disponer que el gerente deberá desempeñar todo o parte de las atribuciones correspondientes al Consejo de Administración, en conjunto con uno o más socios que deberá determinar. Las Juntas Generales de Socios de las cooperativas señaladas en el inciso precedente, serán citadas por el gerente, pudiendo ser también convocadas por, a lo menos, el 20% de los socios. La Junta General de Socios de las cooperativas señaladas en el inciso primero deberá designar un inspector de cuentas titular y un suplente, que deberán ser socios. El inspector de cuentas tendrá las atribuciones que esta ley y su reglamento confieren a la Junta de Vigilancia.

Artículo 69º: Los socios que efectúen inversiones en la cooperativa, sólo tendrán derecho a recibir en razón de las mismas, un interés sobre el valor de la inversión

reajustada, de conformidad a las normas generales y no gozarán de privilegios respecto de la administración de la entidad.

Artículo 70º: Las instituciones de financiamiento cooperativo, la Corporación de Fomento de la Producción, los Bancos Hipotecarios y de Fomento podrán emitir, con autorización del Ministerio de Hacienda, bonos reajustables de plazo indefinido, cuyo producto se destinará a inversiones en las cooperativas que se rigen por el presente título, y por las cuales percibirán un interés sobre el monto reajustado. No serán aplicables a dichas inversiones las limitaciones contenidas en el artículo 22º de esta ley, ni a los bonos las Ley General de Cooperativas – Noviembre 2002 – Ministerio de Economía – Chile Documento No Oficial – Sólo para divulgación 17 disposiciones del decreto ley 1. 064, de 1975, y de la ley 16. 394. El Ministerio de Hacienda, mediante decreto supremo, podrá otorgar la garantía al Estado a los bonos de que trata el presente artículo. Los bonos gozarán del privilegio establecido en el artículo 2. 472 del Código Civil, después de los créditos del Fisco y los de las Municipalidades por los impuestos, derechos y gravámenes correspondientes. El reglamento determinará las condiciones y formalidades de la emisión de los bonos.

Artículo 71º: Si la cooperativa incurriera en mora por más de treinta días en el pago de los intereses correspondientes a las inversiones efectuadas por las instituciones que se señalan en el artículo anterior, éstas podrán solicitar al Juez de Letras de Mayor Cuantía del Departamento en que tengan su domicilio, la designación de un interventor, sin perjuicio del derecho de exigir el cumplimiento de la obligación. El Juez nombrará el interventor sin más trámite y sin notificación previa, pudiendo dejar sin efecto la medida en procedimiento incidental en que se acredite el pago.

Artículo 72º: En caso que la cooperativa infringiere cualesquiera de las estipulaciones del contrato de inversión o cuando haya justo motivo de temer que se pierda, destruya o deteriore el patrimonio de la empresa o que los derechos de la institución inversionista puedan ser burlados, esta última podrá solicitar la intervención de la cooperativa. La petición se hará al Juez indicado en el artículo anterior quien citará dentro del tercer día

a su presencia al gerente y/o al Consejo de Administración de la Cooperativa, conjuntamente con el representante de la institución inversionista. Con el mérito de las alegaciones de las partes, efectuadas en una sola audiencia, el Juez, salvo avenimiento, decretará dentro de tercero día la intervención de la cooperativa en los términos indicados en el artículo anterior a las medidas precautorias señaladas en los N° 3 y 4 del artículo 290° del Código de Procedimiento Civil. Las resoluciones judiciales indicadas en los incisos precedentes y en el artículo 71° serán apelables en el solo efecto devolutivo, y se verán por la Corte de Apelaciones en lugar preferente en la tabla. El interventor en cualquier caso será designado por el Juez de una nómina de tres profesionales propuestos por la institución emisora y tendrá las facultades que el estatuto social de la cooperativa le conceda a los organismos y personas indicadas en el artículo 38° de esta ley. Dentro de seis meses desde la fecha del decreto de intervención, el interventor deberá proponer al juez de la causa el cese de la medida o la liquidación de la cooperativa. El juez resolverá previo informe del Departamento de Cooperativas. La liquidación, si procediere, será encomendada al interventor.

Artículo 73°: Sin perjuicio de los procedimientos establecidos en los incisos precedentes, las cooperativas y las instituciones inversionistas podrán convenir en los respectivos contratos de inversión, que en los casos anteriormente señalados el Director de Industria y Comercio resuelva de conformidad a la letra m) del artículo 132° de esta ley

Artículo 74°: En caso de liquidación, una vez que queden totalmente pagados los créditos y cubiertos los demás gastos que correspondan, se procederá al pago de las inversiones más el reajuste correspondiente. Las inversiones de las entidades a que se refiere el artículo 70° preferirán a las de los socios de la cooperativa. El remanente que quedare será de beneficio de los socios y se distribuirá en la misma forma que el excedente.

Artículo 75°: El remanente deberá destinarse en el siguiente orden de prelación a constituir:

- El fondo de responsabilidad, en un porcentaje que será fijado por el Departamento de Cooperativas y que en ningún caso será superior al ocho coma treinta y tres por ciento del remanente. Dicho fondo deberá invertirse por las cooperativas de trabajo en títulos emitidos por las instituciones a que se refiere el artículo 70º, las que podrán destinar los recursos captados por dicho concepto a inversión en la misma cooperativa suscriptora de los títulos. Los títulos representativos de la inversión se emitirán a nombre de los socios de la cooperativa en la misma proporción en que se distribuyen los excedentes y les serán entregados al retirarse de la entidad. Los intereses de dichos títulos, mientras el socio permanece en la cooperativa, incrementarán el fondo. El Departamento de Cooperativas podrá autorizar a aquellas cooperativas en que las instituciones señaladas en el artículo 70º no estén dispuestas a realizar inversiones, para que inviertan el fondo de responsabilidad directamente en la propia cooperativa contabilizando, dicha inversión en la cuenta de cada socio en la misma proporción en que se distribuyen los excedentes, y, en este caso, su retiro por parte de los socios deberá efectuarse en la forma que determine el reglamento.
- El fondo de devolución de inversiones. La formación de dicho fondo sólo procederá en el caso que los socios de la cooperativa hubieren efectuado inversiones directas o en el caso del efectuado inversiones directas o en el caso del inciso final de la letra precedente y el límite será establecido por el reglamento.
- Los fondos especiales que la Junta acuerde formar, los que podrán tener el carácter de irrepartibles o capitalizarse a nombre de cada socio en la proporción en que se distribuyen los excedentes, o invertirse en la misma proporción indicada a nombre de cada socio en títulos emitidos por las instituciones a que se refiere el Artículo 70º. El excedente se distribuirá entre los socios en proporción al trabajo realizado por cada uno de ellos, según lo determine el respectivo estatuto. Las sumas que a título de remuneraciones perciban los socios no constituyen para ningún efecto legal gastos de la cooperativa, debiendo ellos imputarse a los excedentes que a éstos les corresponda recibir.

Artículo 76º: Los socios podrán hacer retiros anticipados durante el ejercicio con cargo a los excedentes del mismo. El monto máximo de dichos retiros será determinado por la Ley General de Cooperativas – Noviembre 2002 – Ministerio de Economía – Chile Documento No Oficial – Sólo para divulgación 19 Consejo de Administración bajo la responsabilidad personal de los consejeros que concurran al acuerdo respectivo y del gerente que no haga constar su opinión en contrario. Salvo autorización previa de las instituciones inversionistas, o del Departamento de Cooperativas en el caso de aquellas cooperativas de trabajo que no hubieren recibido inversiones de las instituciones antes referidas, dichos retiros no podrán ser superiores a las sumas de los excedentes devengados en el curso del ejercicio más los saldos no distribuidos en los ejercicios anteriores. La transgresión de esta norma será castigada con las penas señaladas para el delito de estafa. Sin perjuicio de ello, a menos de existir la autorización previa anteriormente mencionada, las sumas retiradas en exceso deberán ser cubiertas por los socios dentro del plazo de sesenta días de efectuado el retiro a prorrata de las sumas percibidas en exceso. En el caso de que la diferencia no fue cubierta dentro del plazo señalado, las instituciones a que se refiere el artículo 70º y 72º, debiendo el Juez concederla con la sola exhibición de un certificado que así lo exprese, emitido por el Departamento de Cooperativas. Una vez decretada la intervención se seguirá el procedimiento señalado en los artículos 71º y 72º, sin perjuicio de continuarse el procedimiento penal en contra de las personas que corresponda.

Artículo 77º: Las personas naturales que trabajen por más de seis meses continuos para la cooperativa en labores propias de su giro habitual tendrán derecho a exigir su ingreso como socios. El ingreso, retiro o expulsión de los socios y demás relaciones de éstos con la cooperativa no se regirán por las normas del Código de Trabajo, sino por las contenidas en la Ley General de Cooperativas, su reglamento, el respectivo estatuto y el reglamento interno de la cooperativa y los conflictos que se susciten con ocasión de estos actos y las prestaciones a que ellos dieren lugar serán de conocimiento de los tribunales a que se refiere la Ley 16. 455 del lugar en que tenga domicilio la cooperativa, conforme al procedimiento establecido en la mencionada ley.

Artículo 78º: En las cooperativas reglamentadas en el presente título, el gerente, además de los derechos y obligaciones que establece el artículo 45º, podrá tener también derecho a voz y voto en las sesiones del Consejo de Administración y comités que éste constituya según lo disponga el respectivo estatuto, y en dicho caso se denominará Consejero Gerente.

Artículo 79º: El Departamento de Cooperativas en base a la proposición de las instituciones inversionistas a que se refiere el artículo 70º, fijará las normas y tasas mínimas de depreciación del capital inmovilizado a aplicarse en los diferentes sectores de la cooperativa de trabajo. En todo caso, estas tasas mínimas no podrán ser superiores a las establecidas por el Servicio de Impuestos Internos para las empresas no cooperativas. Sobre la base de dichas normas y tasas mínimas, el Consejo de Administración de cada cooperativa determinará el monto de la tasa de depreciación a aplicar en cada caso.

Artículo 80º: Los socios de las cooperativas de trabajo deberán tributar por su participación en el excedente con el impuesto que corresponde a los contribuyentes señalados en el artículo 42º N° 1, de la Ley de la Renta, siempre que lo hayan percibido efectivamente. Para todos los efectos derivados de la aplicación de las normas previsionales y de seguridad social, serán consideradas remuneraciones las sumas que con cargo al excedente perciben los socios de las cooperativas de trabajo, en conformidad a su reglamento interno.

ANEXO N° 2
FOTOGRAFIAS



ANEXO N° 3

Carta del presidente

Memoria COOPEXTEL 2001

Señores Socios de Coopextel Presente

En representación del Consejo de Administración que presido, tengo el agrado de presentarles la Memoria Anual y los Estados Financieros correspondiente al ejercicio comprendido entre el 01 de Enero y el 31 de Diciembre del 2001.

Nos llena de satisfacción haber duplicado los ingresos del año 2000, lo que significa que no sólo se han aumentado los puestos de trabajo sino también los ingresos promedios percibidos por nuestros socios, manteniendo un nivel de rentabilidad de un 46%, en relación al patrimonio de la Cooperativa. Este índice es más que deseable para una empresa chilena.

Sin embargo, dadas las restricciones económicas que ha tenido nuestro único cliente Telefónica, no ha sido posible ubicar más fuentes de trabajo para una gran cantidad de nuestros socios que lo necesita urgentemente.

La condición de proveedores de mano de obra calificada, que ha sido nuestra gran fuente de ingresos, además de las restricciones comentadas anteriormente presenta un horizonte incierto debido a la reforma laboral y a las políticas de Telefónica respecto a este tema.

Por este motivo, esta administración ha realizado múltiples reuniones con ejecutivos de Telefónica, a fin de consolidar a nuestra Cooperativa como una proveedora de servicios outsourcing, lo que debería ir clarificándose durante el presente año.

A fin de posicionarnos dentro de este ámbito, partimos tímidamente al principio y hoy estamos con fuerte presencia en la región de Valparaíso como Agente Distribuidor de Telefónica, siendo necesario hacer importante inversiones y desarrollar una imagen corporativa propia para mantener esta posición de mercado. A partir de Septiembre, lo estamos haciendo en Arica, con mayores dificultades dada la ubicación geográfica, donde también tuvimos que aportar inversiones y "garantías" exigidas por Telefónica, las cuales esperamos amortizar durante el presente año.

Esta locaciones fueron las únicas que pudimos lograr a pesar de haber presentado propuestas en: El Llano, Rancagua, Curicó, Talca, Los Andes, San Felipe, Quilpué, Independencia, Temuco y San Antonio, las cuales no ganamos, dado que hubo competidores que ofrecieron condiciones más satisfactorias a Telefónica, pero de gran riesgo financiero según nuestras evaluaciones económicas.

Para el presente año, seguiremos buscando nuevas fuentes de trabajo para nuestros socios ampliando nuestro portfolio de productos y servicios, pero fundamentalmente abriéndonos al Mercado, buscando otros clientes, dentro de los límites éticos que significa seguir siendo un socio estratégico de Telefónica.

Respecto a lo anterior, uno de los temas en que se ha avanzado es la capacitación y se está coordinando con ejecutivos de Telefónica en algunos temas en que podríamos participar, además de recibir material de capacitación para nuestros socios.

Durante el año recién pasado, se pudo esclarecer con las autoridades competentes los temas previsionales, tributarios y laborales, siendo pioneros en estas materias, ya que no había jurisprudencia al respecto.

Una de nuestras principales dificultades ha sido y sigue siendo la provisión de recursos financieros que permita pagar los anticipos (sueldos) mensuales en forma oportuna, la solución a estos problemas es consolidar un mayor capital de trabajo a través de mejores condiciones de pago de nuestros clientes y aumentar los "excedentes".

Ha transcurrido un año más de aprendizaje, innovación y perseverancia lo que deberá seguir potenciándose año a año para poder mirar con tranquilidad y serenidad el futuro de nuestra Organización

Finalmente, queremos agradecer a nuestros socios que han desarrollado actividades laborales en la Cooperativa, personal Administrativo de Coopextel, a los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia y en especial a don Claudio Muñoz Zúñiga, Gerente General de Telefónica, a su staff de ejecutivos y al personal que nos atiende en las labores administrativas inherentes de Telefónica, que nos han apoyado, en la medida que les ha sido posible, en mantener vigente nuestra Cooperativa.

Santiago, Mayo de 2002

Carta del presidente

Memoria COOPEXTEL 2004

Señores Socios de Coopextel

En representación del Consejo de Administración que presido, tengo el agrado de presentarles la Memoria Anual y los Estados Financieros correspondientes al ejercicio comprendido entre el 01 de Enero y el 31 de Diciembre del 2004.

El año 2004 fue de prueba para la sobrevivencia de nuestra organización, terminándose una etapa de consolidación y crecimiento de los años 2000, 2001, 2002 y 2003 en los cuales habíamos tenido un trato protector de parte de Telefónica con condiciones preferenciales con respecto a los otros contratistas, dado que nuestra empresa empezó como parte del proyecto "Club Sénior" de Telefónica para prolongar la relación de esta con sus ex trabajadores.

Nuestra empresa presta servicios a Telefónica a través de dos ámbitos de negocios, siendo el más importante proporcionar Recursos Humanos de mano de obra directa y la otra, de mucho menor importancia, como "dealer" en Valparaíso y Arica, fundamentalmente con el propósito de que el conocimiento de este negocio nos permita participar en las futuras licitaciones de estos centros de negocios, que nos permita ampliar el campo ocupacional de nuestros socios.

Mano de Obra Directa. La situación de esta fuente de trabajo cambió radicalmente durante el segundo semestre del año recién pasado, ya que tuvimos que participar en una licitación con requerimientos que involucraban importantes aumentos en los costos operacionales, dados los requerimientos solicitados para competir en las mismas condiciones que las otras empresas que prestan servicio a Telefónica, una de las más importantes, era que debíamos postular con una constitución jurídica distinta a la de

una cooperativa. Dado que este requerimiento ya lo conocíamos antes de la Junta de Socios del año pasado, se llevó a consulta a la "Asamblea", donde se aprobó por unanimidad que procediésemos a crear una Sociedad Anónima cerrada, a fin de poder presentarnos a esa licitación

Evaluados los costos de gestionar este "contrato" nos llevó a determinar que el margen necesario para administrarlo era de un 13% sobre la nómina de sueldos, ya que contemplaban entre otras variables: selección y capacitación del recurso humano, "prevención de riesgos", una red de supervisores, sala cuna, asesoría legal y laboral, pero la mas difícil, contar con un Capital suficiente que debería financiar el costo total de hasta tres "nóminas" , ya que el pago de los servicios prestados a Telefónica es 40 días después, o sea hay que financiar 80 días de operación más la "Garantía" que empieza en \$10.000.000. hasta llegar a cubrir otra nómina completa, con el agravante de que por estipulaciones del contrato no se puede hacer "factoring" y los Bancos tampoco nos prestan dinero, por carecer de bienes o activos que los garanticen, el Capital que hemos acumulado hasta la fecha solo alcanza para financiar un poco más de un mes de operación.

El margen fijado por Telefónica fue de un 11%, considerando solo este ítem para adjudicar a partir del 1° de julio 2004 la licitación de los servicios de mano de obra directa.

Durante todo el semestre pasado se mantuvieron negociaciones con ejecutivos de Telefónica del más alto nivel, que permitieron seguir operando durante ese tiempo para finalmente durante el mes de Diciembre 2004, ser autorizados por Don Claudio Muñoz Z Gerente de telefónica, para suscribir un contrato, con los mismos requerimientos de las empresas contratistas que obtuvieron la licitación a partir del 1° de Julio 2004 hasta el 30 de Junio 2006, en el caso nuestro hasta el 30 de Julio 2005, prorrogable al mismo plazo de los otros contratistas, sino se crean situaciones de incumplimiento de lo pactado.

Este tiempo de incertidumbre nos hizo perder una importante cantidad de puestos de trabajo ya sea por la visión negativa de algunos ejecutivos de nuestro Cliente con respecto a los ex telefónicos o en el caso contrario aquellos socios que se destacaron por su eficiencia y con cargos de remuneraciones más altas, tentados por otros contratistas y en muchos casos apoyados por sus jefaturas a cambiarse de empresa.

Esta situación que nos obligó a mantener un bajo nivel operacional durante el segundo semestre, nos significó un menor ingreso del orden de \$123.000.000.-Sin embargo esto por otro lado nos permitió una mejor gestión de nuestros recursos financieros, logrando a partir del mes de Septiembre pagar el último día hábil de cada mes, como también un aguinaldo de fin de año, demostrándole a Telefónica que éramos capaces de hacerlo y poder cumplir con este requisito primordial para lograr una reconsideración en la asignación del "contrato". Con satisfacción podemos decir que hemos resuelto una enorme cantidad de dificultades y hoy estamos en condiciones de volver a empezar a crecer, habiendo solucionado las situaciones que parecían más complejas, como el financiamiento. Nuestra flamante filial Deucalión S.A., cuyo nombre corresponde a un titán de la mitología griega, cuya misión fue repoblar la raza humana en la Tierra después del Diluvio Universal, ha empezado a operar a partir del 1° de Enero del 2005, produciéndose durante ese mes, situaciones que complicaron a nuestros socios, por el atraso en la firma de los contratos , producidos fundamentalmente por el atraso en firmar el Contrato con Telefónica, provocando la incertidumbre de operar con Coopextel o Deucalión, además de homologar los cargos antiguos con los estipulados en la licitación,. Este complejo proceso produjo mucha frustración en nuestros socios y en nuestra administración, ante la imposibilidad de lograr una mejor coordinación con nuestro Cliente. Sin embargo en todo lo que era responsabilidad de nuestra administración se cumplieron todas las tareas oportunamente; constitución de la nueva empresa ,iniciación de actividades, reglamento, prevención de riesgos, convenios con mutual y caja de compensación, preparación de contratos, manuales de procedimientos y responsabilidades, etc

Dealer de Telefónica. En este otro ámbito de negocios ,fuimos notificados que el local que gestionábamos como "dealer" en Valparaíso sería vendido y entregado a su comprador en Marzo 2004, por lo cual si queríamos permanecer en esa plaza deberíamos arrendar un nuevo local y remodelarlo con el "merchandising" de Telefónica, finalmente nos hicimos cargo del local que esta tenía en el edificio Cuarto Centenario, remodelandolo y diseñando un "plan de negocios" para posicionarlo dentro de los clientes de Telefónica en Valparaíso. Este gran esfuerzo de gestionar estos centros de negocios, como lo señaláramos anteriormente, tiene como objetivo demostrar que tenemos experticia en este tema y podamos postular a futuras licitaciones que Telefónica tiene contemplado en este ámbito y así disponer de fuentes de trabajo, dónde tenemos grandes "fortalezas en nuestros socios (repactaciones, recaudaciones, ventas, atención de clientes) .

Nuestra Agencia de Arica funciona con una eficiente administración ejercida con cierta autonomía, lo que permite una agilidad de gestión que puede servir más adelante como modelo para otras futuras agencias.

Otros negocios.Durante el año pasado realizamos una campaña para ofrecer a otras empresas toda una gama de servicios, asesorías, consultorías, etc., relacionados con capacidades de nuestros socios , ya sea a través de cartas, publicidad (revista Cámara de Comercio de Santiago), dada las dificultades que comentamos anteriormente, estas actividades no se hicieron con la fuerza necesaria pero las retomaremos con fuerza durante el presente año, incluso si es necesario con vendedores especializados, en este sentido ya empezamos a crear en Santiago un cuerpo de vendedores, cuyo primer paso, es volver a intentar a vender los servicios de Telefónica para proseguir con el desarrollo de estamentos de vendedores capacitados para desarrollarse en cualquier segmento de la economía, desde ya invitamos a los socios que quieran incorporarse a esta actividad. Finalmente solo esperáramos que durante este año podamos reiniciar una gestión que nos llene de satisfacciones, produciendo nuevos puestos de trabajo y conservando los que ya tenemos. Solo me resta agradecer el apoyo y comprensión de la gran mayoría de nuestros asociados, al esfuerzo que ha realizado nuestro personal

de profesionales y administrativos, alentándonos a seguir adelante, e invitarlos a participar activamente en iniciativas que nos permita producir más y mejores fuentes de trabajo, nuestro principal objetivo.

Un abrazo para todos

EL PRESIDENTE

BIBLIOGRAFIA

Abreu, Sergio. 1992. *Uruguay y el nuevo orden económico internacional*. Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo.

Alianza Cooperativa Internacional – Américas. 2004. *Análisis del modelo cooperativo en el nuevo escenario económico*. Primer Taller Ideológico, Hotel Panamá, Ciudad de Panamá, 10 y 11 de junio 2004.

Alianza Cooperativa Internacional – Américas y Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional. 2006. *Cooperativismo y globalización en Latinoamérica. Una visión integral de once países sobre los procesos de integración comercial*. ACI-Américas, Costa Rica.

Álvarez R. y Crespi G. 1999. “Impacto de las Políticas de Fomento sobre el Dinamismo Exportador de Chileno”. Programa de Evaluaciones de Programas Públicos. Ministerio de Economía. 1999. Santiago de Chile.

Arnold, Marcelo y Radrigán, Mario. 1996. *Dilemas Culturales en la Empresa Cooperativa*. Ediciones ICECOOP, Santiago de Chile

Arzbach, Matthias y Durán, Álvaro. 2005 a. *Organismos Estatales para Fomento y Control de Cooperativas en América Latina y el Caribe*. Confederación Alemana de Cooperativas, Documento para Discusión N° 13, Julio de 2005, Sao Paulo (Brasil) y San José (Costa Rica). Disponible en: <http://www.dgrv.org>

Arzbach, Matthias y Durán, Álvaro. 2005 b. *Regulación y Supervisión de Cooperativas de Ahorro y Crédito en América Latina y el Caribe*. Confederación Alemana de Cooperativas, Documentos de la DGRV N° 3, Noviembre de 2005, Sao Paulo (Brasil) y San José (Costa Rica). Disponible en: <http://www.dgrv.org>

Bakaikoa, Baleren. 2001. “Parteneriats Nords-Sud. L'exemple du Pays Basque (Espagne)”. En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 72 (3): 435-448.

Balbontín, Ignacio y otros. 1978. *Análisis de la experiencia autogestionaria chilena en su interior*. Santiago de Chile.

Banco Central de Chile. 2008. Base de Datos Estadísticos (on line), visitada en junio de 2008: http://si2.bcentral.cl/Basededatoseconomicos/951_portada.asp?idioma=E

Barea, José, Juliá, Juan y Monzón, José Luis Monzón (Directores). 1999. *Los grupos empresariales de la Economía Social en España*. Ediciones CIRIEC-España, Valencia.

Bartlett, Christopher y Ghoshal, Sumantra. 2002. *Managing across borders. The transnacional solution*. Editorial Harvard Business School Press, Estados Unidos.

Benaches, Nardi Alba. 2006. *La empresa más humana. Episodios de historia cooperativa en la Comunidad Valenciana*. Confederación de Cooperativas de la Comunitat Valenciana, Valencia.

Berdegú, Julio A. 2000. *Cooperando para competir. Factores de éxito de las empresas asociativas campesinas* Red Internacional de Metodología de Investigación de Sistemas de Producción RIMISP. Santiago de Chile.

Bertullo, Jorge y otros. 2005. "Desarrollo cooperativo, políticas públicas e integración regional. Estudios de casos en el contexto del Mercado Común del Sur, MERCOSUR". En *Revista UNIRCOOP*, 3 (1): 9- 31

Bordeu, Edmundo S. y Vargas, Gonzalo O. 2002. *Estudio Prospectivo Producción y Exportación de Vinos*. Programa de Prospectiva Económica. Gobierno de Chile, Santiago de Chile.

Bueno Castellanos, Carmen (Coord.). 2000. *Globalización: una cuestión antropológica*. Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social, CIESAS. México.

Camilletti, Alfredo, Rodríguez, Mónica, Martí, Juan Pablo y otros. 2005. "Cooperativas de trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos gestión". En *Revista UNIRCOOP*, 3 (1): 32- 56.

Cardozo, M. y C. Rock. 1995. "América Latina en el nuevo entorno internacional". *Revista de Comercio Exterior del Banco Nacional de Comercio Exterior*. Vol. 45. México.

Cargallo Castel, Ana y Perez Sanz, Francisco. 2005. "El papel de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas de economía social". Ponencia presentada en *X Jornadas de Investigadores en economía social y cooperativa "Emprendedores, economía social y democracia económica"*, realizadas en la Universidad de Jaén, España, organizadas por CIRIEC-España y CEPES-Andalucía.

Carruthers, Wendy. 2006. "Transnational co-operatives and co-operatives principles: guidance or hindrance". Comunicación presentada a la *Conferencia Anual de la Asociación Canadiense de Estudios en Cooperación*, 30 de mayo al 2 de junio del 2006, Toronto, Ontario.

Casanesus-Masanell, Ramon y Tarun Khanna. 2003. "Globalization and trust: theory and evidence from cooperatives". En *Seminario Comercio, instituciones y globalización*, Harvard Business School, noviembre 2002.

Castell, Manuel. 1999. *La era de la Información. Obra en tres tomos*. Ed. Siglo XXI. España.

Castillo, César; Narvarte, Pedro y Torres, Natalia. 2006. *Estudio de la Viabilidad Organizacional del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito en Chile*. Ponencia presentada en 1er Coloquio Internacional de la Red RULESCOOP, Universidad de Bretagne Occidentale, Brest - Francia, 22 al 24 de Mayo de 2006.

Castro Escudero, Alfredo. 1995. "Uruguay: el azaroso camino hacia el final del milenio. En *Rev Bancomez*, Vol. 45

Chaddad, Fabio y Cook, Michael. 2004. "The economics of organization structure changes: a US perspective on desmutualization". En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 75 (4): 575-594.

Charland, Veronique. 2006. *Cooperativas de trabajo en el cono sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión*. UNIRCOOP

Chaves, Rafael. 1996. *La cooperación empresarial en la economía social. Un análisis de las empresas valencians de trabajo asociado de los sectores del textil y muebles*. Editorial CIRIEC-España, Valencia.

Chaves, Rafael y otros (Editor). 2004. *El futuro de las cooperativas en una Europa en Crecimiento*. Actas del Congreso Internacional de igual nombre, organizado por el Comisión Científica de ACI Mundial, Segorbe, España, mayo del 2004, Ediciones CIRIEC-España, Valencia.

Chaves, Rafael. 2004. "Gobierno y democracia en la economía social". En *Rev. Mediterraneo Económico*, Nº 6: 35-52.

CHILECALIFICA, Sistema de Formación Permanente. 2005. *Caracterización del Mercado Laboral en Chile*. Programa Chile Califica de los Ministerios de Economía, Educación y, Trabajo y Previsión Social. Santiago de Chile, Julio de 2005.

Clamp, Christina. 2000. "The internalization of Mondragón". En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 71(4): 557-577.

Coriat, B. 1994. *Los desafíos de la competitividad. Globalización de la economía y dimensiones macroeconómicas de la competitividad*. Conferencia PITTE, 1994. Argentina.

Côte, Daniel (Dir.). 2001. *Les holding cooperatifs. Évolution ou transformatiob définitive?*. Editorial De Boek Université y CIRIEC-Internacional, Bruselas.

Crowell, Erbin. 2006. "Co-operatives principles, multinational co-operatives an fair trade". Comunicación presentada a la *Conferencia Annual de la Asociación Canadiense de Estudios en Cooperación*, 30 de mayo al 2 de junio del 2006, Toronto, Notario.

CUDECOOP. 2005. *Capítulo Uruguay*. ACI-Américas, Programa de Fortalecimiento de la Incidencia del Movimiento Cooperativo de las Américas en los procesos de Integración de la Región.

Datta, Xamar K. y Nilakantan, Rahul. 2004. *Reflections on WTO Negotiations and Gujarat*. Agriculture Center for Management of Agriculture, Indian Institute of Management, Ahmedabad.

Datta, Samar K., Bhate, Rucha y Nilakantan, Rahul. 2005. *Cooperative Reforms: Light at the end of the tunnel?*. Centre for Management in Agricultura, Indian Institute of Management, Ahmadabad.

Dávila, Ricardo. 2003. *Las cooperativas y el sistema agroalimentario*. Pontificia Universidad Javeriana, Instituto de Estudios Rurales (UNES). Bogotá, Colombia.

Davis, Peter. 1999. *Managing the Co-operative Difference, A survey of modern management practices in the co-operative context*. International Labour Office, Co-operative Branch, Ginebra.

Davis, Peter y Donaldson, John. 2005. *Management cooperativista. Una filosofía para los negocios*. Editorial Gránica, Colección Management, Buenos Aires.

De Mello Villwock, Luís Humberto. 2004. "A inserção internacional da cadeia de produção do agronegócio. cooperativo gaúcho – O caso da indústria de suínos". En *III Encuentro de investigadores latinoamericanos de cooperativismo*. UNISINOS, San Leopoldo, Brasil, 28 al 30 de abril del 2005.

Deblock, C. y M. Riux. 1995. NAFTA. "The trump card of the United State?". *Revista BANCAMEX*, Vol. 45. México.

Del Campo, Pedro y Radrigán, Mario. 1998. *El Sector Cooperativo Chileno: Tradición, Experiencias y Proyecciones*. CONFECOOP – CCA, Santiago de Chile.

Departamento de Cooperativas, Ministerio de Economía. 1992. *El Sector Cooperativo en Chile*. Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. Santiago de Chile

Departamento de Cooperativas, Ministerio de Economía. 2007b. *Panorama General del Sector Cooperativo Chileno*. Unidad de Fomento, Capacitación y Estudios, Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. Santiago de Chile

Departamento de Cooperativas, Ministerio de Economía. 2007a. *Estadísticas y Cifras del Sector Cooperativo*. Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. Santiago de Chile.

Departamento de Cooperativas, Ministerio de Economía. 2008a. *Evolución, Balances y Resultados 2004 – 2006 CAC's*. Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. Santiago de Chile, 2008.

Departamento de Cooperativas, Ministerio de Economía. 2008 b. *Modelo de Estatutos Sociales de Cooperativas de Préstamos Solidarios*, visitada en junio de 2008: <http://www.decoop.cl/Inicio/DocumentosLegales/EstatutosSociales/tabid/120/Default.aspx>

Departamento de Cooperativas, Ministerio de Economía. 2008c. *Base de Datos de Cooperativas (Directorio)*, visitada en junio de 2008: <http://www.decoop.cl/Inicio/DirectoriodeCooperativas/tabid/81/Default.aspx>

Desrochers, Martin y Fischer, Klaus. 2005. "The power of network: integration and financial cooperative performance". En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 76 (3): 307-354.

Durán, Álvaro. 2005. *Estudio comparativo sobre normativa prudencial para CAC's no supervidas por una Superintendencia Bancaria*. Confederación Alemana de Cooperativas, Documento para Discusión N° 12, Febrero de 2005, Sao Paulo (Brasil) y San José (Costa Rica). Disponible en: <http://www.dgrv.org>

Durán, Álvaro. 2006. *Cifras de CAC's de América Latina y el Caribe*. Confederación Alemana de Cooperativas, Noviembre de 2006, Sao Paulo – Brasil. Disponible en: <http://www.dgrv.org>

Errasti, Anjel y otros. s/f. *Cooperatives as multinacional: the MCC case*.

Errasti, Anjel. 2004. "Modelos de empresa multinacional democrática o cooperativa". En *Cuadernos de Gestión*, 4 (2): 13-29.

Errasti, Anjel y otros. 2003. "The internationalisation of cooperatives: the case of the Mondragón Cooperative Corporation". En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 74 (4): 553-584.

Errasti, Anjel y otros. 2004. "Gobierno y democracia en los grupos empresariales cooperativos ante la globalización: el caso de Mondragón Corporación Cooperativa". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa, CIRIEC-España*, 48: 53-77.

Errasti, Anjel. 2005. "Deslocalización y empleo cooperativo. El caso de Fagor Electrodomésticos, S.Coop.". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa, CIRIEC-España*, 52: 237-266.

Favreau, Louis y Fréchette, Lucie. s/f. « Économie sociale, développement local et mondialisation dans une perspective Nord-Sud ».

Favreau, Louis y Fréchette, Lucie. 1999. "Économie sociale, coopération Nord/Sud et développement ». *Cahiers de la Chaire de recherche en développement communautaire*, Université de Quebec a Hull.

FECRECOOP. 1999. *Estudio del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito Chileno*. Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda. Santiago de Chile

FECRECOOP. 2005. *Panorama Financiero 2004 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito*. Publicación de la Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda. Santiago de Chile, Mayo de 2005.

FECRECOOP.2006. *Panorama Financiero 2005 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito*. Publicación de la Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda. Santiago de Chile, Mayo de 2006.

FECRECOOP.2007. *Panorama Financiero 2006 del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito*. Publicación de la Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda. Santiago de Chile, Julio de 2007.

FECRECOOP. 1999. *Estudio del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito Chileno*. Federación Chilena de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ltda. Santiago de Chile
Federation of Danish Cooperatives. 2000. *Transnational Co-operatives: Perspectives for admission of members abroad and crossborder mergers*. Federación de Cooperativas de Dinamarca, Copenhagen.

Federation of Danish Cooperatives. 2000. *Cooperatives and the EU Enlargement. Internationalisation and cooperative collaboration in the new EU member states*. Federación de Cooperativas de Dinamarca, Copenhagen.

Fernandez Guadaño, Josefina. 2006. "Structural changes in the development of european co-operatives societies". En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 77 (1): 107-127.

Fisher, Ruth. 1976. *El sector autogestionado de Chile: las organizaciones del sector*. Centro de Estudios Cooperativos, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile.

Ffrench-Davis, Ricardo. 2002. "El impacto de las exportaciones en el crecimiento de Chile". Revista de la CEPAL N° 76. Abril 2002. Santiago de Chile.

Friedman, Jonathan. 2001. *Identidad cultural y proceso global*. Ed. Amorrortu, Argentina.

Fukuyama, Frascis. 1992. *El fin de la historia y el último hombre*. Ed. Planeta, Argentina.

Fundación Terram. 2003. *El Paro Nacional, la incertidumbre de los trabajadores respecto al modelo económico Chileno*. Publicación Terram, Análisis de Coyuntura Económica N° 2, Agosto 2003. Santiago de Chile.

FUNDIBES. 2004. *Economía social y cooperación al desarrollo en Iberoamerica. Papel de la Fundación Iberoamericana de la Economía Social*. Editorial CIRIEC-España, Valencia.

Furche, Carlos. 2001. *Inserción de la agricultura chilena en los mercados internacionales*. Documento de Trabajo, Serie Comercio Exterior N° 3. ODEPA. Gobierno de Chile. Diciembre 2001. Santiago de Chile.

Gana, Eduardo. 1995. "Coordinación de políticas de integración latinoamericano: necesidad o utopía?". BANCOMEX, Vol. 42. México.

García Alvarez-Coque, José María. 2005. "¿Es posible el fin de los subsidios agrícolas en la Unión Europea?". Ponencia presentada en la XXXVI Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria, Buenos Aires, 24 al 26 de octubre del 2005.

García Canclini. Néstor. 1990. *Culturas híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes de México, Grijalbo.

García Canclini. Néstor. 1996. *Culturas en globalización*. Nueva Sociedad, Caracas.

García Canclini. Néstor. 1999. *La globalización imaginada*. Ed. Paidós. México.

García-Gutierrez Fernández, Carlos. 1999. "La evolución de los fundamentos de los sistemas económicos y de la denominada "economía social". la participación en democracia en la economía: la regla de comportamiento de la sociedad de la información". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, 33: 79-114.

García-Gutierrez Fernández, Carlos y otros. 2004. "La red de información INTERNET de la sociedad de la comunicación y del conocimiento promueve la generalización de la participación en los procesos de toma de decisiones (en el establecimiento de los objetivos) en las organizaciones de producción". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, 49: 31-54.

Garmendia, Fermín. 2005. "La gestión de la empresa extendida: el uso de las TIC's". Ponencia presentada en las *Jornadas de Verano, Mondragón Corporación Cooperativa*.

Giordano, Paolo. 2000. *Integración de los mercados en América Latina*. BID, Washington.

Gobierno de Chile. 2002. *Ley General de Cooperativas N° 19.832*.

Grez, Sergio. 1997. *De la regeneración del pueblo a la huelga general. Génesis y evolución histórica del movimiento popular en Chile (1810 - 1910)*. Ediciones DIBAM-RIL, Santiago de Chile.

Hernández, Luis. 2007. Trayectoria y Situación Actual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Chile. En: *Trayectoria y Situación Actual de las Cooperativas en Chile: Trabajo, Agropecuarias, Ahorro y Crédito*. Documento de Trabajo, Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos Pro – Asocia, Universidad de Chile, Santiago de Chile, Mayo de 2007, págs. 3 – 19.

Hernández, Luis y Radrigán, Mario. 2006. *Las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Chile: Trayectoria y Desafíos para la Intercooperación*. Ponencia presentada en el 1er Encuentro Sudamericano de Investigadores en Cooperativismo, Universidad Federal Rural de Pernambuco, Recife - Brasil, 24 al 26 de Abril de 2006.

Hernández, Luis y Radrigán, Mario. 2006. “Las Cooperativas de Trabajo en Chile: trayectoria y proyecciones del autoempleo asociativo en el contexto de la globalización”. Ponencia presentada al Primer Coloquio Internacional de la Red RULESCOOP, “Los retos del sector de las organizaciones cooperativas y mutualistas”. Brest – Francia, Mayo de 2006.

Hernández, Luis; Oyadenel, Juan C. y Pérez, Ernesto. 2007. “Asociatividad y desarrollo. Para una caracterización del sector asociativo en Chile”. En: *Sociedad civil. Capital social y gestión local*. Clara Inés Charry y Alejandra Massolo (coordinadoras), Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa – Plaza y Valdés Editores, México D.F., Primera Edición 2007, Páginas 63 - 88.

Hernández, Luis; Osorio, Francisco y Radrigán, Mario. 2008. *Territory, local development and social imaginaries. Analysis around the case of Eastern Saving and Credit Cooperative (Oriencoop) of Chile*. Comunicación presentada en el International Workshop on Ethnographies of the Social Economy. Universidad de Durham, Inglaterra, 14 - 15 de marzo de 2008.

Herrera, Juan José, Díaz, Beatriz y Pires, María Luisa. 2006. “Alianzas estratégicas de las cooperativas para su acceso y sostenibilidad en los mercados internacionales”. En *Revista UNIRCOOP*, 4 (1): 9-32.

Ianni, Octavio. 1998. *Teorías de la globalización*. Ed. Siglo XXI, México.

Instituto Nacional de Estadísticas. 2007. *Encuesta Nacional de Empleo. Trimestre julio-septiembre 2007*. INE, Santiago de Chile

Irizar, Iñazio. 2005. “La globalización y la deslocalización: estrategias de futuro”. En *Jornadas sobre Cooperativismo y Globalización, Mondragón Universitatea, junio 2005*.

Irizar, Iñazio. 2006. *Cooperativas, globalización y deslocalización*. LKS y Mondragón Unibertsitatea, Arrasate-Mondragón.

Jeannerett, Teresa. 1975. *Características de la participación en el sector autogestionado*. Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Chile, Documento de Trabajo N° 3. Santiago de Chile.

Jeannerett, Teresa; Moraga, Leopoldo y Ruffing, Lorraine. 1976. *La experiencia autogestionaria chilena*. Departamento de Economía y Departamento de Industrias de la Universidad de Chile. Santiago de Chile.

Jones, Hilary y Neto, Segismundo. 2006. "MERCOSUL's Agricultural Cooperatives: an essay about internationalization". *IV Encuentro de Investigadores Latinoamericanos del Comité Regional Latinoamericano de Investigación, Alianza Cooperativa Internacional: El cooperativismo latinoamericano: ¿visión integrada de lo económico y lo social?*, Rosario, Argentina, 17 y 18 de septiembre de 2006

Jordán Galduf. Joseph María (Coord.). 2005. *Economía de la Unión Europea*. Editorial Thomson – Civitas, Navarra.

Julia I. Juan F. 2002. "El cooperativismo agrario y su contribución al desarrollo rural". En *Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural*, España.

Klein, Juan Luis. 2005. "Iniciativa local y desarrollo. Respuesta social a la globalización neoliberal". Ponencia realizada en el *Coloquio internacional Las transformaciones de la modernidad excluyente y las políticas sociales*, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina, 14 y 15 de abril del 2005.

Klein, Juan Luis y otros. 2002. "Mundialización, acción colectiva e iniciativa local en la reconversión de Montreal". Ponencia presentada en *Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio*, Camagüey, Cuba, 27 al 29 de noviembre del 2002.

Lattuada, Mario y Renold, Juan Mauricio. 2004. *El cooperativismo agrario ante la globalización*. Editorial Siglo XXI, Buenos Aires.

Levesque, Benoit. 2004. *Una economía social y solidaria para una democratización plural en un contexto de globalización*. CRISES, Universidad de Québec a Montreal, UQAM, documento de trabajo N° ETO 409.

Levesque, Benoit y otros. 2001. "Économie sociale et économie publique: nouvelles formes de coopération à l'ère de la mondialisation". En *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 72 (3): 311-321.

Lewin, Mark. 2001. *The rol of cooperatives in providing answers to globalization*. Conferencia en el marco del 10º Congreso Nacional de Cooperativas de Costa Rica, 29 de marzo del 2001.

Marín Sánchez, María del Mar y Melía Martí, Elena. 2004. "El Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea y su aplicación en España". En Chaves, Rafael y otros (Editor). 2004. *El futuro de las cooperativas en una Europa en Crecimiento*. Actas del Congreso Internacional de igual nombre, organizado por el Comisión Científica de ACI Mundial, Segorbe, España, mayo del 2004, Ediciones CIRIEC-España, Valencia.

Martí, Juan Pablo. 2006. "Desafíos en la relación entre empresas recuperadas y movimiento sindical en Argentina y Uruguay". En *Revista UNIRCOOP*, 4(1): 219- 236.

Martí, Juan Pablo, Camilletti, Alfredo y otros. 2004. "Empresas recuperadas mediante cooperativas de trabajo. Viabilidad de una alternativa". En *Revista UNIRCOOP*, 2 (1): 81- 105.

Martí, Juan Pablo, Rodríguez, Mónica y otros. 2004. *Cooperativas de trabajo en el cono sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión*. Comité Académico de Investigación, UNIRCOOP. Informe sin publicar.

Martí, Juan Pablo, Rodríguez, Mónica y otros. 2005. *Políticas públicas de fomento del cooperativismo de trabajo: Balance y propuestas*. Comité Académico de Investigación, UNIRCOOP. Informe sin publicar.

Martínez Coll, J..C. 2001. *La integración europea*. En "La economía de mercado, virtudes e inconvenientes". En <http://eumed.net/coursecon/17/17-3.htm>.

Martini, Gabriela; Pérez, Ernesto y Radrigán, Mario. 2003. *Situación Actual del Cooperativismo en Chile, Año 2002*. Documento de Trabajo del Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos Pro – Asocia, Universidad de Chile. Santiago de Chile, Marzo de 2003.

Maugget, René. 2005. "Les cooperatives agroalimentaires face aux enjeux de la mondialisation. L'internationalisation de las cooperativas constitue-t-elle une solution ?". Ponencia presentada en el *Coloquio de ADDES « Du local au global »*, Paris, 18 de enero 2005.

McLuhan, Marshall. 1993. *La aldea global: transformaciones en la vida y los medios de comunicación mundiales del siglo XXI*. Barcelona, GEDISA.

Melía Martí, Elena y Julía Igual, Juan. 2006. "La intercooperación: una respuesta a las actuales demandas del cooperativismo agropecuario". Síntesis ponencia presentada en el *Congreso Internacional del CIRIEC*, Estambul, septiembre 2006.

Melía Martí, Elena y Marí Vidal, Sergio. s/f. "Las cooperativas agrarias ante los nuevos condicionantes en el contexto Internacional". *Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias, CEGEA*, Universidad Politécnica de Valencia, España.

Melía Martí, Elena y Marín Sánchez, María del Mar. 2004. “La constitución de sociedades cooperativas europeas a partir de la fusión de cooperativas de distintos estados miembros”. En Chaves, Rafael y otros (Editor). 2004. *El futuro de las cooperativas en una Europa en Crecimiento*. Actas del Congreso Internacional de igual nombre, organizado por el Comisión Científica de ACI Mundial, Segorbe, España, mayo del 2004, Ediciones CIRIEC-España, Valencia.

Meneses, Aldo. 1992. *Capitalización de una experiencia: empresas de autogestión y participación*. Fundación para el Desarrollo FUNDES y Fundación para el Progreso del Hombre (Francia). Santiago de Chile.

MIDEPLAN. 2007. *Situación de la pobreza en Chile – 2006. Serie analisis de resultados de la encuesta de caracterizacion socioeconomica nacional.(casen 2006)*. MIDEPLAN, Santiago de Chile

Ministerio de Agricultura de Chile. 2002. *Política de Estado para la Agricultura Chilena 2000-2010*. Gobierno de Chile. Santiago de Chile.

Monnier, Lionel y Thiry, Bernard. 1997. *Cambios estructurales e interés general. ¿Hacia nuevos paradigmas para la economía pública, social y cooperativa?*. Editorial CIRIEC-España, Valencia.

Monzón, José Luis. 1989. *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, Colección Tesis Doctorales. Madrid – España.

Monzón Campos, José Luis. 2004. “Cooperativas, economía social y globalización”. En FUNDIBES. 2004. *Economía social y cooperación al desarrollo en Iberoamerica. Papel de la Fundación Iberoamericana de la Economía Social*. Editorial CIRIEC-España, Valencia, pp: 13 – 24.

Monzón Campos, José Luis y Defourny, Jacques (Directores). 1987. *Economía social. Entre economía capitalista y economía pública*. Ediciones CIRIEC-España, Valencia.

Morales, Bárbara y Rodriguez, Mónica. 2006. *Diagnostico de cooperativas de trabajo: Una mirada preliminar a la empresa autogestionada en Chile*. Pro – Asocia, Universidad de Chile. Santiago de Chile.

Neamtan, Nancy. 2002. “The social and solidarity economy: towards an ‘alternative’ globalization”. Comunicación presentada al *Symposium Citizenship and Globalization: exploring participation and democracy in a global context*, realizado en Vancouver, 14 al 16 de junio del 2002.

Novkovic, Sonja. 2006. “Global cooperatives: is there a paradox ?”. Comunicación presentada a la *Conferencia Annual de la Asociación Canadiense de Estudios en Cooperación*, 30 de mayo al 2 de junio del 2006, Toronto, Notario.

Nuez, Juan S. y Camero, Fernando. 2005. "El asociacionismo agrario en la Unión Europea. El caso de las organizaciones productoras de plátanos de Canarias". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa, CIRIEC-España*, 51: 211-235.

OIT. 2004. *Por una globalización justa. Crear oportunidades para todos. Comisión Mundial sobre la dimensión social de la globalización*. OIT. Ginebra.

Olmedo, Gonzalo. 2005. *Talca, París y Londres. Resabios de un pasado esplendoroso*. Museo O'Higginiano y de Bellas Artes de Talca, Talca – Chile, Noviembre de 2005.

ORIENTCOOP. 2008. *Memoria Anual 2007*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2007. *Memoria Anual 2006*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2006. *Memoria Anual 2005*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2005. *Memoria Anual 2004*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2004. *Memoria Anual 2003*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2003. *Memoria Anual 2002*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2002. *Memoria Anual 2001*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile), 2002.

ORIENTCOOP. 2001. *Memoria Anual 2000*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 2000. *Prememoria Anual 1999*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 1999. *Memoria Anual 1998*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

ORIENTCOOP. 1998. *Memoria Anual 1997*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oriente Ltda. Talca (Chile)

Ormaechea, José María. 2005. "El trabajo asociado ante la globalización". Ponencia presentada en las *Jornadas sobre Cooperativismo y Globalización, Mondragón Universitatea, junio 2005*

Perez de Uralde, José María. (Director). 2001. *Economía social e Iberoamerica: la construcción de un espacio comun*. Editorial CIRIEC-España, Valencia.

Perez de Uralde, José María. (Coord.). 2006. *La economía social en Iberoamerica. Un acercamiento a su realidad*. Edita FUNDIBES, Madrid.

Perez de Uralde, José María y Radrigán (Coord.). 2007. *La economía social en Iberoamerica. Un acercamiento a su realidad. Volumen 2*. Edita FUNDIBES, Madrid.

Pires, María Luisa. 2005. “Estrategias colectivas locais e insercao nos mercados globais: a experiencia COOPERCAJU”. En *Revista UNIRCOOP*, 3 (1): 159 – 176.

Pizarro Barceló, Rafaela. 2006. *Estudio económico y laboral del cooperativismo en la Comunidad Valenciana*. Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valencia y Generalitat Valenciana, Valencia.

Plá Barber, José y León Darder, Fidel. 2004. *Dirección de empresas internacionales*. Editorial Pearson-Prentice Hall, Madrid.

Porter, M. 1987. *La ventaja competitiva*. Editorial CECOSA. México.

Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos, PROASOCIA. 2006. *Estudio Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Documento de Trabajo del Programa Interdisciplinario de Estudios Asociativos Pro – Asocia, Universidad de Chile. Santiago de Chile, Enero de 2006.

Radrigan, Mario et al. 1998. *El Sector Cooperativo Chileno. Tradición, Experiencias y Proyecciones*. Ediciones CONFECOOP, Santiago de Chile.

Radrigán Rubio, Mario y Fajardo García, Gemma. 2005. “La cooperación interuniversitaria en economía social entre Europa y América Latina: el caso de la red RULEESCOOP”. *Comunicación presentada en el Congreso Internacional “Cooperación al Desarrollo. cooperación y grupos vulnerables”*, Valencia, España: 17 AL 19 de noviembre 2005

Razeto, Luis. 2006. “TLC y economía solidaria: un enfoque diferente”. Presentación realizada en *Taller de Trabajo en la Universidad de la República*.

REPÚBLICA DE CHILE, Ministerio de Hacienda. 1997. Ley General de Bancos, Decreto con Fuerza de Ley N° 3. Versión on line visitada en mayo de 2008: <http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/LeyNorma?indice=3.4&idContenido=551>

REPÚBLICA DE CHILE, Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. 2003. Ley General de Cooperativas, Decreto con Fuerza de Ley N° 5. Versión on line visitada en junio de 2008: <http://www.decoop.cl/Inicio/DocumentosLegales/LeyReglamento/tabid/115/Default.asp>
X

REPÚBLICA DE CHILE, Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. 2007. Reglamento de la Ley General de Cooperativas. Versión on line visitada en junio de 2008:

<http://www.decoop.cl/Inicio/DocumentosLegales/LeyReglamento/tabid/115/Default.asp>

X

RIMISP. 2002. *Los supermercados en la distribución alimentaria y su impacto sobre el sistema agroalimentario nacional*. Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Universidad de Chile. Informe Final, Santiago de Chile.

Rodríguez, Darío. 1982. *Formación de oligarquías en procesos de autogestión. La experiencia chilena entre 1967 y 1970*. Instituto de Sociología, P. Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile

Rodríguez Silverio, Ricardo y otros. 2005. *Capítulo Paraguay*. ACI-Américas, Programa de Fortalecimiento de la Incidencia del Movimiento Cooperativo de las Américas en los procesos de Integración de la Región.

Rubio, Carlos. 2005. *Apuntes de Clases del Módulo de Legislación Aplicada a Organizaciones Asociativas*. Diplomado en Gestión Estratégica y Estudio de Organizaciones Asociativas. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile, Santiago de Chile, 2005.

Rubio, Carlos (s/d). *Fundamentos, Objetivos y Principales Contenidos del Proyecto de Reformas a la Ley General de Cooperativas Chilena*. En Capítulo Chile de la Serie Legislación Cooperativa en América. ACI Américas. Disponible en: <http://www.aciamericas.coop>

Ruiz - Tagle, Jaime. 1982. Situación actual y perspectivas de las experiencias de autogestión en Chile (la acción del CEDEC). Centro de Estudios para el Desarrollo Cooperativo CEDEC, Documento de Trabajo N° 14. Santiago de Chile

Schaposnik, Carmen Rosa (Coord.) y otros. 2005. *Estudio nacional Argentina. Informe Final*. ACI-Américas, Programa de Fortalecimiento de la Incidencia del Movimiento Cooperativo de las Américas en los procesos de Integración de la Región.

Schaposnik, Carmen Rosa. 2006. "El cooperativismo argentino frente al proyecto de ALCA". Ponencia presentada al *IV Encuentro de Investigadores Latinoamericanos del Comité Regional Latinoamericano de Investigación, Alianza Cooperativa Internacional: El cooperativismo latinoamericano: ¿visión integrada de lo económico y lo social?*, Rosario, Argentina, 17 y 18 de septiembre de 2006

Schwarz, A. 1991. *El cooperativismo y el desafío de la integración regional. Aportes cooperativos*. CUDECOOP. Uruguay

Schejtman, Alexander. 1994. *Economía política de los sistemas alimentarios en América Latina*. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, División Agrícola Conjunta FAO/CEPAL, Santiago de Chile.

Schneider, José Odelso. 2004. "Globalizacáo, desenvolvimiento local sustentable e cooperativismo". En *III Encuentro de investigadores latinoamericanos de cooperativismo*. UNISINOS, San Leopoldo, Brasil, 28 al 30 de abril del 2005.

Seguel, Franklin. 2007. *Cooperativas de Préstamo Solidario*. Documento de Trabajo, Santiago de Chile, Marzo de 2007.

Sociás Salva, Antonio y Doblas, Natividad. 2005. "El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa, CIRIEC-España*, 51: 7-24.

Solís, Eugenio. 2005. *Legislación Cooperativa*. Corporación para el Desarrollo del Cooperativismo de Ahorro y Crédito CORPADEC, Santiago de Chile, Enero de 2005.

Spear, Roger. 2001. "Globalization et stratégies des cooperatives". En Côte, Daniel (Dir.). 2001. *Les holding cooperatifs. Évolution ou transformatiob définitive?*. Editorial De Boek Université y CIRIEC-Internacional, Bruselas, Cap. 5 : 115- 138.

Spear, Roger. 2004. "El gobierno democrático en las organizaciones cooperativas". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa, CIRIEC-España*, 48: 11-30.

Stiglitz, Joseph. 2002. *El malestar de la globalización*. Ed. Taurus, Argentina.

Stiglitz, Joseph. 2004. *The role of cooperatives in globalization*. Universidad de Genova, Italia.

Stiglitz, Joseph. 2006. *Cómo hacer que la globalización funcione*. Editorial Taurus, Madrid.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS, SBIF. 2008. Fichas de Instituciones Fiscalizadas por la SBIF. Versión on line visitada en junio de 2008: <http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/ConozcaSBIF?indice=7.5.1.1&idContenido=483>

Tambler, Adrian. 1995. *MERCOSUR. Puesta a punto*. CCU. Uruguay. Trabajo inédito.

Uribe Moreno, Isabel y Irizar, Inazio.s/f. "Challenges and opportunittes for MCC Co-operatives companies in the face of globalization".

VanderHoff Boersma, Francisco. s/f. "The urgency and necessity of a different market: from the perspective of the producers organized in the Fair Trade Marked"

Vanek, Joroslav. s/f. "The future and dynamics of economic democracy"
.....

Vanek, Joroslav. 1970. *The general theory of labor manager market economies*. Cornell University Press, Ithaca.

Vanek, Joroslav. 2002. "Globalization, destructive trade and remedies through cooperation". Ponencia presentada a la *11ª Conference of the international association for the economics of participation*. Universidad Católica de Lovaina, Bruselas, 4 al 6 de Julio del 2002.

Vargas Cetina, Gabriela. 2000. "Cooperativas y globalización. El Movimiento Cooperativo Internacional globalizado". En Bueno Castellanos, Carmen (Coord.). 2000. *Globalización: una cuestión antropológica*. Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social, CIESAS. México, págs. 141 a 166.

Vargas Sanchez, Alfonso. 2004. "Empresas cooperativas, ventaja competitiva y tecnologías de la información". En *Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa, CIRIEC-España*, 49: 13-29.

Vargas G. y Foster, William. 2000. *Concentración y Coordinación vertical en la Agricultura Chilena*. Documento presentado en el Taller "Concentración de los segmentos de transformación y mercadeo del sistema agroalimentario y sus efectos en los pobres rurales". Santiago de Chile.

Vargas G. y Foster, William. 2005. *Externalidades de la Agricultura Chilena*. Ediciones de la Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile.

Victorin de Avandaño, Graciela. 2006. « Bloques de integración y cooperativismo ». *IV Encuentro de Investigadores Latinoamericanos del Comité Regional Latinoamericano de Investigación, Alianza Cooperativa Internacional: El cooperativismo latinoamericano: ¿visión integrada de lo económico y lo social?*, Rosario, Argentina, 17 y 18 de septiembre de 2006

Vidot, Eric y Stokkink, Denis. 2005. *La reprise d'entreprise en cooperative: une solution aux problèmes des mutations industrielles ?*. Reporte preparado para la Secretaría de Estado de la Economía Social, Bélgica.

Wallerstein, Emmanuel. 1991. *El moderno sistema mundial; la agricultura capitalista y los orígenes de la economía mundo europea del siglo XVI*. Ed. Fondo de Cultura Europea, México.

Wolf, Eric. 1989. *Europa y la gente sin historia*. Ed. Fondo de Cultura Económica, México.

Yeates, N. 2003. *Globalization and social policy*. SAGE. Estados Unidos.

